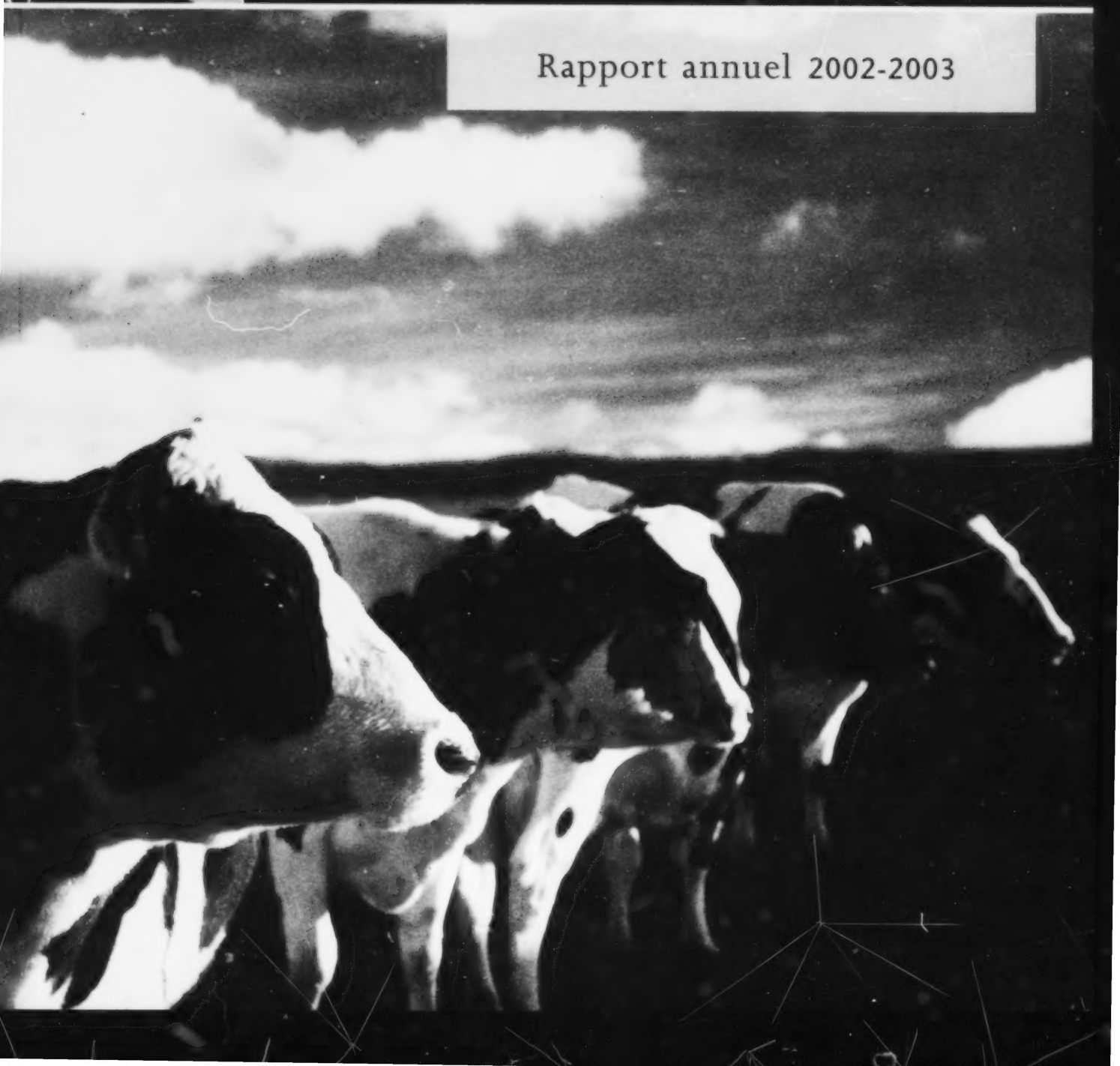
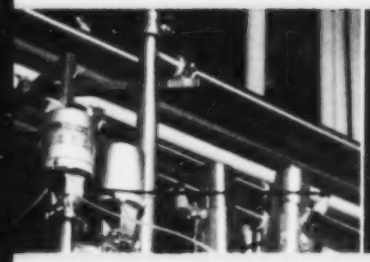
Financement agricole Canada

Maintenir l'élan

Rapport annuel 2002-2003





Maintenir l'élan

Financement agricole Canada est passionnée de l'agriculture. Elle s'est engagée à aider ses clients à réussir et utilise son expertise agricole à cette fin. Mais elle ne peut y parvenir seule.

À FAC, les relations, ça compte.

Nos excellentes relations nous donnent une perspective qui nous permet de demeurer pertinents et d'offrir des produits et des services personnalisés à nos clients de façon à les aider à progresser à chacune des étapes du cycle de vie.

Nos relations nous permettent, en outre, de forger des alliances mutuellement avantageuses avec nos partenaires et les autres intervenants.

Nous savons qu'avec les occasions viennent les défis traditionnels, notamment les conditions climatiques et les forces du marché, mais même des enjeux de ce genre ne parviennent pas à freiner l'élan de l'industrie agricole.

Les producteurs primaires prennent de l'expansion et diversifient leurs activités.

Les agri-entreprises qui appuient les agriculteurs continuent de croître.

Le partenariat, qui a toujours fait partie intégrante des communautés rurales et de l'agriculture, est devenu un ingrédient indispensable à la réussite des exploitations modernes.

FAC maintient, elle aussi, son élan. Elle continue de servir les producteurs primaires canadiens, en tirant pleinement parti de son expertise afin de créer de nouveaux produits et services qui vont au-delà du simple financement.

L'offre de capital-risque, l'établissement de nouveaux partenariats et la création de nouvelles alliances ne sont que quelques-uns des moyens que nous prenons pour contribuer à l'essor de nos clients et de l'industrie agricole dans son ensemble.

Inspirée par l'énergie de ses clients, FAC soutient aujourd'hui l'élan de l'agriculture puisqu'elle sert l'ensemble des secteurs qui la composent d'une façon proactive et tournée vers l'avenir.

L'industrie agricole est à la fois notre passion et notre mission.

L'agriculture... notre raison d'être.

Profil de la société

FAC aide les agriculteurs et les agri-entrepreneurs canadiens à prendre de l'expansion, à se diversifier et à prospérer. Travaillant à partir d'une centaine de bureaux situés principalement dans les régions rurales du Canada, les membres du personnel de la société sont des passionnés de l'agriculture. FAC a un portefeuille de prêts de première qualité d'une valeur de 8,8 milliards de dollars. Elle vient de connaître une dixième année consécutive de croissance de son portefeuille, ce qui témoigne de la réussite de sa clientèle.

Vision Être des leaders visionnaires et des partenaires fiables dans le secteur du financement agricole – qui mettent leurs connaissances spécialisées et leur esprit d'innovation au service des familles agricoles et des agri-entreprises canadiennes.

Mission Mettre en valeur le secteur rural canadien en fournissant des solutions financières et commerciales aux fermes familiales et aux agri-entreprises.

Valeurs d'entreprise À Financement agricole Canada, les valeurs d'entreprise guident la conduite des membres du personnel avec leurs collègues et les clients :

Le client d'abord FAC mesure sa réussite à celle de ses clients. Pour les aider à réussir, elle est à l'écoute et s'efforce de comprendre leurs besoins.

L'intégrité avant tout Les membres du personnel de FAC traitent leurs collègues et clients avec respect en équilibrant les décisions d'affaires et les besoins personnels.

Le travail d'équipe FAC est persuadée de l'effet synergique du travail d'équipe. Son personnel collabore étroitement avec les clients pour mettre au point des solutions adaptées à leurs besoins. FAC conclut également des partenariats avec d'autres organisations, au profit de la clientèle.

L'engagement communautaire FAC redonne aux collectivités où ses clients et employés habitent et travaillent.

L'excellence en tout temps FAC se soucie avant tout de la réussite de l'industrie agricole. C'est pourquoi elle fait de son mieux en toute chose. En effet, FAC vise toujours plus haut, s'efforce continuellement d'en apprendre davantage et travaille à l'édification d'une entreprise qui profitera aux clients et favorisera la réalisation du plein potentiel de chaque membre de son personnel.

Table des matières

Faits saillants opérationnels et financiers 2
Message du président-directeur général 4
Message de la présidente du Conseil 7
Message du ministre / Hommage 8
Contexte d'exploitation 9
Profils de clients
- Ferme laitière Chaffey 14
- Fromagerie Lehmann 15
- Fermes Over the Hill and Under the Hill 16
- Serres Milner 17
- Better Beef : une alliance réussie 18
- Fermes David Carson and Auction Services 19

Orientation stratégique : une vision à long terme
Indicateur de performance global 20
- Client 21
- Personnel 22
- Service 24
- Réussite financière 25

Développement de l'indicateur de performance global 26
- Rôle d'intérêt public 27
- Responsabilité environnementale 27

Investissement communautaire 28
Produits de prêt 31
Services commerciaux 33
Relations avec l'industrie 35
Investissement FAC 36
Compte rendu analytique de la direction 38
États financiers 52
Équipe de la haute direction 72
Conseil d'administration 76
Régie d'entreprise 80
Glossaire 86
Bureaux de FAC 88
Commentaires de clients 89

Faits saillants 2002-2003
opérationnels et financiers

Pour l'exercice terminé le 31 mars

Résultats d'exploitation	2003	2002	2001	2000	1999
Portefeuille de prêts					
Nombre de prêts	78 442	75 888	75 202	73,686	72 311
Montant (M$)	8 812,6	7 715,8	6 907,6	6,303,8	5 843,4
Croissance nette du portefeuille (%)	14,2	11,7	9,6	7,9	9,9
Prêts en règle (%)	96,4	96,5	95,5	94,9	94,8
Nouveaux prêts					
Nombre de prêts approuvés	24 396	17 842	13 289	14 201	14 880
Montant des prêts approuvés (M$)	3 138,3	2 446,1	1 752,5	1 611,6	1 617,4
Montant moyen des prêts approuvés (M$)	128 640	137 097	131 875	113 500	108 700
Biens-fonds détenus à la fin de l'exercice					
Nombre de biens-fonds	19	115	372	924	1 516
Nombre d'acres	5 109	28 855	120 924	360 284	604 054
Valeur (M$)	3,5	10,1	25,1	64,9	103,4

Résultats financiers	2003	2002	2001	2000	1999
Bilan (M$)					
Total de l'actif	8 991,2	7 884,0	7 179,3	6 570,7	6 125,1
Total du passif	8 148,4	7 138,0	6 346,7	5 943,5	5 533,2
Avoir	842,8	746,0	832,6	627,2	591,9
État des résultats (M$)					
Intérêts créditeurs nets	269,3	201,2	164,5	154,4	146,3
Charge pour pertes sur créances	67,2	45,5	40,2	52,7	33,2
Autres frais et revenus	14,0	14,7	31,4	29,4	21,8
Frais d'administration	119,3	101,6	94,5	90,8	90,1
Bénéfice avant impôt	96,8	68,8	61,2	40,3	44,8

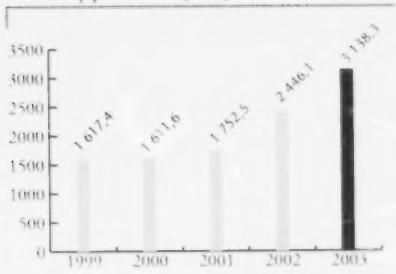
À titre d'emprunteur public, FAC conserve sa cote de crédit AAA.

103-05808/

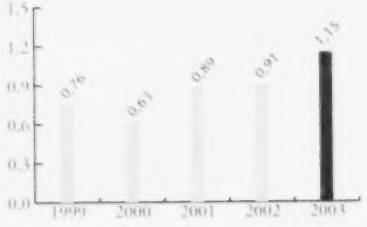
Résultats clés

- 3,1 milliards de dollars en nouveaux prêts
- Croissance des prêts approuvés dans toutes les régions du pays et tous les champs d'activité
- Avec une hausse de 14,2 p. 100, l'exercice 2002-2003 marque dix exercices consécutifs de croissance du portefeuille
- Hausse du rendement de l'actif et du rendement des capitaux propres, générée par le bénéfice net
- Hausse du bénéfice net, attribuable à une augmentation des intérêts créditeurs nets
- Amélioration du ratio d'efficience de 48,4 p. 100 en 2001-2002 à 42,3 p. 100 en 2002-2003
- Ratio de levier inchangé à 9,7:1, bien au-dessous du maximum de 12:1 prévu par la loi, attestant de la capacité de FAC de financer sa croissance

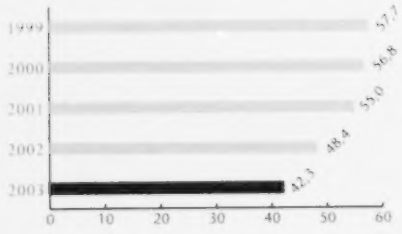
Prêts approuvés (M$)



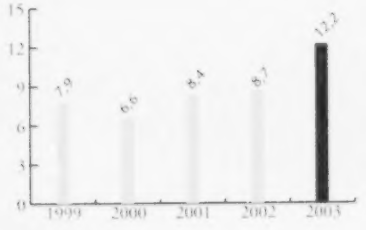
Rendement de l'actif* (%)



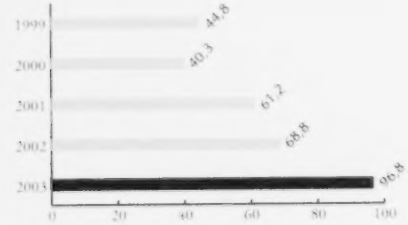
Ratio d'efficience (%)



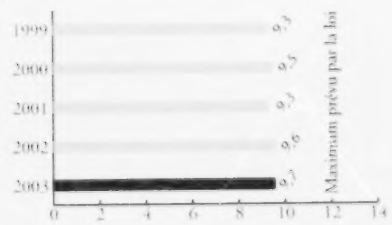
Rendement des capitaux propres* (%)



Bénéfice net (M$)



Ratio de levier** (X:1)



** FAC est exempte d'impôt depuis le 1er avril 2002 – résultats avant impôt*

*** Montant d'avoir redressé en 2001 pour éliminer l'actif d'impôt en vertu du statut de société exempte d'impôt de FAC*

du président-directeur général

Maintenir l'élan

La mondialisation, les enjeux environnementaux, la consolidation et la complexification des exploitations sont autant de facteurs qui ont changé le visage de l'agriculture et du secteur de l'agri-entreprise au Canada.

Toute évolution s'accompagne de défis, mais aussi d'occasions. Parmi les défis, on compte le besoin intensif de capital des exploitations modernes. Les nouveaux agriculteurs et agri-entrepreneurs, qui ont la vision et la capacité d'aller de l'avant, n'ont pas les liquidités, la mise de fonds ou les antécédents de crédit nécessaires pour accéder à du capital. Même les exploitants ayant beaucoup d'expérience ont besoin de capitaux importants pour prendre de l'expansion ou diversifier leur exploitation.

Sur le plan des occasions, la transformation à valeur ajoutée, les nouveaux produits, l'accroissement des débouchés et les nouvelles sources de capital soutiennent la rentabilité et la croissance économique de l'agriculture et du secteur de l'agri-entreprise. Et au cœur de cette industrie complexe, un élan qu'on peut difficilement nier. FAC contribue à façonner l'agriculture parce qu'elle comprend les forces qui la modèlent. Nos clients nous apprécient parce que « nous comprenons » et ils nous le disent.

Nous comprenons la nature cyclique de l'agriculture : l'impact que peuvent avoir les conditions climatiques, les prix des denrées et d'autres forces du marché même sur l'agriculteur ou l'agri-entrepreneur le plus averti. Nous savons que les coûts en capital initiaux sont élevés et représentent la norme et que le décalage entre l'investissement initial et la production d'un revenu peut être long.

Notre connaissance de l'industrie est en grande partie attribuable à nos employés, qui sont tous passionnés d'agriculture. Certains ont un diplôme en agriculture, s'adonnent encore à l'agriculture ou ont des membres de leur famille qui exploitent une entreprise agricole. L'actif principal de FAC est donc son personnel puisqu'il comprend l'ensemble de l'industrie agricole et qu'il a à cœur sa réussite.

Lorsqu'on parle de réussite, il est difficile de passer sous silence le dixième exercice consécutif de croissance de FAC. Cet accomplissement, nous le devons à nos clients et à nos employés. Nos clients nous confient leurs affaires et ils partagent avec nous leurs idées et leur vision; ils sont la raison même de notre existence. Nos employés les écoutent et répondent à leurs besoins, en leur fournissant des produits, des services, de l'information et des connaissances. Si FAC est entièrement autonome sur le plan financier, c'est grâce à ces deux groupes.

En 2002-2003, le portefeuille de FAC a atteint un sommet, soit 8,8 milliards de dollars. Le rendement des capitaux propres de FAC est passé à 12,2 p. 100. Chaque dollar de profit est réinvesti dans diverses initiatives agricoles.

FAC poursuit sur son élan, progressant de l'octroi de prêts et de conseils à l'offre de solutions commerciales et financières. Au cours du dernier exercice, nous avons acheté la Settler Computer Technologies Inc., ce qui permettra à FAC d'offrir aux producteurs des produits à la fine pointe technologique pour les aider à rehausser leurs compétences en gestion. Nous souhaitons chaleureusement la bienvenue aux membres du personnel de la société Settler qui sont devenus des membres à part entière de l'équipe FAC.

Notre engagement envers les producteurs primaires demeure au cœur de nos activités. Mais ceux-ci ont besoin de l'appui de toute la chaîne de valeur, de l'agri-entreprise qui produit des intrants à celle qui traite ou conditionne les extrants. Nous faisons aussi une incursion dans le domaine du capital-risque et travaillons à maximiser les partenariats de façon à ouvrir la voie aux agriculteurs canadiens.

Je dois toutefois m'arrêter un instant, à mi-chemin de mon compte rendu des activités et des accomplissements de FAC, afin de souligner le décès de Rashpal Dhillon, ou Paul comme je l'appelais. C'était une personne extraordinaire qui siégeait à notre Conseil d'administration depuis sept ans. M. Dhillon est décédé le 6 janvier 2003, entouré de sa famille et de ses amis. Nous ne sommes pas près d'oublier son apport à FAC, ainsi que la vision et l'énergie qu'il a apportées à notre Conseil.

– suite à la page 6

Principes moteurs

Notre vision, notre mission et nos valeurs déterminent notre stratégie d'affaires, en précisant notre but, nos aspirations et notre façon de traiter les clients, les partenaires et les membres du personnel. C'est à partir de ce solide fondement que nous progressons, unis et engagés.

Les efforts déployés afin de mieux servir la clientèle de FAC s'articulent autour de trois principes : le leadership, la gestion du savoir et l'innovation. Et lorsque je parle de leadership, je n'associe pas ce concept uniquement aux gestionnaires. En effet, nous encourageons le leadership à tous les niveaux de FAC. Pour nous, leadership signifie faire preuve d'initiative : voir les occasions et les saisir afin de fournir des solutions à nos clients, partenaires et collègues de travail.

Les clients nous font confiance parce qu'ils respectent notre vaste connaissance de l'agriculture. En fait, c'est la principale raison du succès de nos activités de recrutement et de fidélisation de la clientèle. La gestion du savoir est un champ d'activité officiel de FAC. Grâce à nos communautés de pratique, nous pouvons inventorier et accroître nos connaissances pour le bénéfice de nos clients, partenaires et collègues de travail.

L'innovation est aussi en action à FAC. Étant donné notre vision « d'être le chef de file du financement agricole », nous devons constamment essayer de prévoir les besoins de notre clientèle. Dans ce contexte, nous nous efforçons d'identifier les tendances, les pratiques de gestion et les défis auxquels sont confrontés nos clients afin de développer des produits et des services novateurs. Notre personnel fait aussi preuve d'innovation lorsqu'il parvient à structurer une proposition de prêt à un client d'une façon unique. Bref, l'innovation est une façon de penser à FAC.

Grâce à ces trois principes qui façonnent notre avenir, nous sommes bien placés pour aider les producteurs et les agri-entrepreneurs à prospérer.

Stratégies pour réussir

Nous allons rester axés sur les clients, profitant de toutes les occasions pour ajouter de la valeur à toutes les étapes du cycle de vie de leur entreprise.

Nous allons développer, structurer et fournir de nouvelles solutions créatives aux producteurs primaires et aux agri-entrepreneurs.

Nous continuerons d'optimiser notre rendement, d'appliquer des principes de gestion financière prudente, d'améliorer notre efficience d'exploitation, d'augmenter notre clientèle et d'accroître l'étendue et la gamme de nos activités.

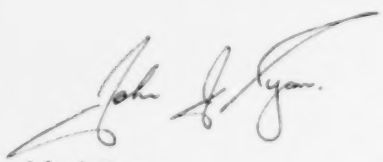
Résultats

Nos intentions sont claires et nos résultats sont bons, mais comment maintenir notre pertinence et notre élan? Comme il nous est impossible de mesurer nos résultats à l'aide d'un seul critère, nous utilisons un indicateur de performance global. Cet indicateur repose sur quatre perspectives : une perspective solidement et explicitement *axée sur le client*, qui détermine tout ce que nous faisons; une perspective axée sur les *ressources humaines* qui assure le perfectionnement et le développement d'un personnel dévoué, qualifié et innovateur; une perspective d'*amélioration des services* qui veille à l'amélioration constante de nos processus et modes de prestation et de la qualité des conseils que nous donnons; et une perspective de *réussite financière* qui est à la base du soutien de notre clientèle et de notre longévité en tant qu'entreprise. Je vous invite à consulter notre indicateur de performance global pour connaître nos résultats du dernier exercice et nos prévisions pour le prochain dans ces quatre secteurs clés.

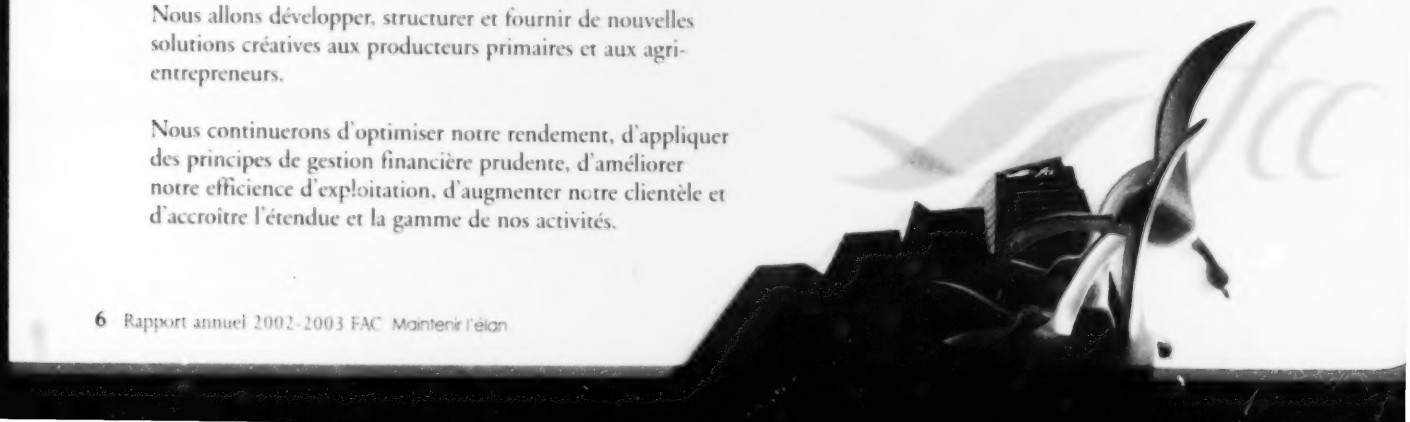
Encore une fois, notre indicateur de performance global témoigne de la qualité des personnes qui travaillent à FAC. Les résultats positifs que je suis si fier de partager avec vous ont été obtenus grâce aux membres de notre personnel. Ce sont leurs efforts, leur enthousiasme et leur expertise qui permettent à FAC d'atteindre chaque année de nouveaux sommets. Je suis très fier de travailler avec eux.

Parce qu'elle s'est mise constamment au défi, qu'elle a exploré les occasions avec les clients et qu'elle a encouragé le leadership à tous les niveaux, FAC a connu un autre exercice extraordinaire. Ce faisant, elle n'a cessé de contribuer à la mise en valeur du secteur rural canadien et à la viabilité à long terme de l'agriculture canadienne.

Notre énergie et notre élan nous propulsent vers l'avant, et j'ai bien hâte de voir ce que l'avenir nous réserve.



John J. Ryan



message de la présidente du Conseil d'administration

Fiers de TRAVAILLER de PAIR avec les agriculteurs, les agri-entrepreneurs et les partenaires d'alliances.

Le Conseil d'administration de FAC présente un rare amalgame de compétences et d'expérience, tirées de solides antécédents en agriculture, en gestion, en finance et en politique publique.

Les administrateurs ont pour mandat de surveiller la gestion et les affaires de FAC dans le meilleur intérêt de l'entreprise et, comme il s'agit d'une société d'État, dans celui du gouvernement du Canada. Nous jouons un rôle crucial dans l'établissement de l'orientation stratégique de la société, puis nous tenons la direction responsable de l'exécution des stratégies établies.

Le Conseil a subi quelques changements au cours de l'exercice. Nous avons été éprouvés, le 6 janvier 2003, par le décès d'un collègue respecté, M. Rashpal (Paul) Dhillon. Membre du Conseil d'administration depuis le 6 juin 1995, ses contributions ont été nombreuses. Reconnaître et récompenser les gens était un mode de vie pour M. Dhillon, pas seulement une façon de faire des affaires. Il serait négligent de ma part de ne pas souligner l'immense impact qu'il a eu sur notre Conseil et sur moi personnellement. Il laisse un grand vide.

Le mandat de Mme Marilyn Marie Scott a pris fin le 10 décembre 2002. Au cours des six années qu'elle a passées au sein du Conseil, Mme Scott a partagé inlassablement avec nous, ses connaissances, son énergie et son enthousiasme. Nous la félicitons pour un excellent travail!

M. Russel Marcoux a remplacé Mme Scott. En plus d'être le président-directeur général de la Yanke Group of Companies, il est propriétaire-exploitant d'une exploitation céréalière en Saskatchewan. Nous lui souhaitons la bienvenue et sommes certains que ses connaissances et aptitudes seront d'une aide précieuse au Conseil.

Un peu plus chaque jour, l'industrie agricole fait reculer ses limites. Le Conseil de FAC évolue lui aussi, mais même si nous croyons qu'il est important de travailler avec les agri-entreprises qui appuient les agriculteurs, je suis heureuse de signaler que les producteurs primaires demeurent la priorité de FAC.

L'établissement de solides partenariats et alliances a toujours été un élément central dans notre façon de faire des affaires. Aujourd'hui, c'est devenu essentiel.

Renforcer les communautés demeure une priorité à FAC. Les activités d'investissement communautaire de FAC portent essentiellement sur la sécurité agricole, la lutte contre la faim et l'éducation. Nous cherchons activement des moyens d'apporter une contribution aux communautés rurales, mais leurs besoins ne sont pas toujours évidents ou faciles à combler. Savoir qu'on fait une différence, c'est très enrichissant, que ce soit en fournissant la fourgonnette utilisée pour livrer les paniers d'aliments aux communautés rurales, en contribuant temps et argent au projet *Habitat pour l'humanité*, en s'associant à l'Ambulance Saint-Jean ou en appuyant les programmes 4-H.

Les membres du personnel de FAC contribuent énormément à leur communauté en donnant de leur temps. C'est aussi surtout grâce à eux que FAC connaît autant de succès en affaires. Sans leurs efforts, elle ne pourrait jamais accomplir tout ce qu'elle entreprend. J'aimerais donc transmettre un « merci » des plus sincères à tous les employés de FAC. Vous êtes un groupe de gens tout à fait remarquables.

L'élan de l'agriculture, du verger de la Colombie-Britannique à l'exploitation de pommes de terre de l'Île-du-Prince-Édouard, nous, les membres du Conseil d'administration de FAC, le sentons, le voyons. Nous traversons une période des plus intéressantes et nous continuerons de travailler, main dans la main, avec nos employés, nos partenaires, nos clients et leurs communautés afin de tenir le pas et de contribuer à la réussite à long terme de l'industrie agricole.

Respectueusement remis au nom du Conseil d'administration,

Rosemary Davis

Rosemary Davis

message de la présidente du Conseil d'administration

Fiers de TRAVAILLER de PAIR avec les agriculteurs, les agri-entrepreneurs et les partenaires d'alliances.

Le Conseil d'administration de FAC présente un rare amalgame de compétences et d'expérience, tirées de solides antécédents en agriculture, en gestion, en finance et en politique publique.

Les administrateurs ont pour mandat de surveiller la gestion et les affaires de FAC dans le meilleur intérêt de l'entreprise et, comme il s'agit d'une société d'État, dans celui du gouvernement du Canada. Nous jouons un rôle crucial dans l'établissement de l'orientation stratégique de la société, puis nous tenons la direction responsable de l'exécution des stratégies établies.

Le Conseil a subi quelques changements au cours de l'exercice. Nous avons été éprouvés, le 6 janvier 2003, par le décès d'un collègue respecté, M. Rashpal (Paul) Dhillon. Membre du Conseil d'administration depuis le 6 juin 1995, ses contributions ont été nombreuses. Reconnaître et récompenser les gens était un mode de vie pour M. Dhillon, pas seulement une façon de faire des affaires. Il serait négligent de ma part de ne pas souligner l'immense impact qu'il a eu sur notre Conseil et sur moi personnellement. Il laisse un grand vide.

Le mandat de Mme Marilyn Marie Scott a pris fin le 10 décembre 2002. Au cours des six années qu'elle a passées au sein du Conseil, Mme Scott a partagé inlassablement avec nous, ses connaissances, son énergie et son enthousiasme. Nous la félicitons pour un excellent travail!

M. Russel Marcoux a remplacé Mme Scott. En plus d'être le président-directeur général de la Yanke Group of Companies, il est propriétaire-exploitant d'une exploitation céréalière en Saskatchewan. Nous lui souhaitons la bienvenue et sommes certains que ses connaissances et aptitudes seront d'une aide précieuse au Conseil.

Un peu plus chaque jour, l'industrie agricole fait reculer ses limites. Le Conseil de FAC évolue lui aussi, mais même si nous croyons qu'il est important de travailler avec les agri-entreprises qui appuient les agriculteurs, je suis heureuse de signaler que les producteurs primaires demeurent la priorité de FAC.

L'établissement de solides partenariats et alliances a toujours été un élément central dans notre façon de faire des affaires. Aujourd'hui, c'est devenu essentiel.

Renforcer les communautés demeure une priorité à FAC. Les activités d'investissement communautaire de FAC portent essentiellement sur la sécurité agricole, la lutte contre la faim et l'éducation. Nous cherchons activement des moyens d'apporter une contribution aux communautés rurales, mais leurs besoins ne sont pas toujours évidents ou faciles à combler. Savoir qu'on fait une différence, c'est très enrichissant, que ce soit en fournissant la fourgonnette utilisée pour livrer les paniers d'aliments aux communautés rurales, en contribuant temps et argent au projet *Habitat pour l'humanité*, en s'associant à l'Ambulance Saint-Jean ou en appuyant les programmes 4-H.

Les membres du personnel de FAC contribuent énormément à leur communauté en donnant de leur temps. C'est aussi surtout grâce à eux que FAC connaît autant de succès en affaires. Sans leurs efforts, elle ne pourrait jamais accomplir tout ce qu'elle entreprend. J'aimerais donc transmettre un « merci » des plus sincères à tous les employés de FAC. Vous êtes un groupe de gens tout à fait remarquables.

L'élan de l'agriculture, du verger de la Colombie-Britannique à l'exploitation de pommes de terre de l'Île-du-Prince-Édouard, nous, les membres du Conseil d'administration de FAC, le sentons, le voyons. Nous traversons une période des plus intéressantes et nous continuerons de travailler, main dans la main, avec nos employés, nos partenaires, nos clients et leurs communautés afin de tenir le pas et de contribuer à la réussite à long terme de l'industrie agricole.

Respectueusement remis au nom du Conseil d'administration,

Rosemary Davis

message du ministre

Le secteur agricole et agroalimentaire fait face aujourd'hui à des défis sans précédent - des exigences changeantes du consommateur à la complexité du marché international.

Dans la nouvelle économie mondiale, l'exploitation d'une entreprise agricole est une tâche exigeante, basée sur les connaissances. Conscients de cette réalité, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux travaillent à élaborer des programmes au titre du Cadre stratégique pour l'agriculture afin de garantir que les agriculteurs du Canada puissent avoir accès aux outils et aux conseils nécessaires à la prise de décisions de gestion éclairées et à la planification de leur avenir. Notre objectif est de mettre en place un cadre national pour faire du secteur agricole canadien le chef de file mondial en matière de salubrité des aliments, d'innovation et de production respectueuse de l'environnement.

À cette fin, les producteurs doivent avoir accès à des services de planification d'entreprise et à des solutions financières qui les aident à assurer la viabilité à long terme de leur exploitation. En mettant des solutions de gestion rationnelles et des services financiers souples à la disposition des familles et des entreprises agricoles partout au pays, Financement agricole Canada (FAC) nous fournit une aide précieuse pour la réalisation de notre objectif.

La capacité qu'a FAC d'offrir des produits et des services adaptés aux besoins changeants des entreprises agricoles en fait un outil important pour la croissance et le développement de notre secteur. De même, FAC offre maintenant des solutions de gestion qui complètent ses services financiers traditionnels et attirent des investisseurs de l'extérieur du secteur agricole.

Je suis persuadé que FAC offrira de nouveaux services innovateurs au fur et à mesure qu'évoluera notre secteur et continuera de fournir une expertise et un leadership précieux dans le domaine financier pour assurer un avenir prospère au secteur.

Lyle Vanclief
Ministre de l'agriculture et de l'agroalimentaire

Rashpal Dhillon

Sa passion : les gens

Le 6 janvier 2003, Rashpal (Paul) Dhillon s'est éteint à l'âge de 64 ans. Il était un père de famille bien-aimé, un ami loyal, un homme d'affaires génial et un leader respecté dans sa communauté de Richmond, en Colombie-Britannique. Il était aussi un membre très estimé du Conseil d'administration de FAC.

Reconnaître et récompenser les gens était un mode de vie pour Rashpal, pas seulement une façon de faire des affaires. Il avait cette passion pour les gens qui l'a amené à siéger au Comité des ressources humaines de FAC. Cette passion animait aussi ses activités communautaires.

Rashpal était un pionnier et un entrepreneur. Il a eu le mérite d'être le premier agent indo-canadien de la GRC. Après avoir quitté la force policière, il a mis toute son

énergie à bâtir l'une des plus importantes exploitations de canneberges en Colombie-Britannique.

Un visionnaire qui savait reconnaître les occasions et ouvrir des portes, Rashpal y a été pour beaucoup dans la décision d'accroître la présence de FAC en Colombie-Britannique. Il a maintenu que le chiffre d'affaires justifierait l'expansion. Et comme d'habitude, de façon convaincante, mais sans prétention, il avait raison.

La passion de Rashpal pour les gens, sa diplomatie et sa détermination nous ont tous influencés. Nous sommes tous, à FAC, profondément touchés par sa perte. Il laisse un grand vide dans la vie de tous ceux et celles qui l'ont connu.

Analyse du contexte

FAC est axée sur l'agriculture, une industrie de jour en jour plus complexe qui contribue beaucoup à notre économie nationale. FAC participe également à l'industrie financière canadienne qui, elle aussi, évolue rapidement. Afin de répondre aux besoins de ses clients et de les prévoir, la société surveille de près le marché agricole et celui des services financiers. Elle intègre ensuite l'information commerciale obtenue aux commentaires de ses clients pour mettre au point des stratégies, des produits et des services novateurs. Voici un résumé des principales tendances qui ont influencé la stratégie d'entreprise de FAC.

Agriculture canadienne

L'agriculture est une industrie de nature cyclique, assujettie à toute une gamme de variables, notamment les conditions météorologiques, les systèmes de transport, la capacité, la demande des consommateurs, les subventions internationales et la concurrence. FAC s'est engagée à travailler avec les producteurs et les agri-entrepreneurs dans les mauvaises années comme dans les bonnes.

La tendance visant l'intégration de la production agricole, du fournisseur au consommateur, se poursuit. Les producteurs et les agri-entrepreneurs agrandissent leurs exploitations et explorent de nouveaux créneaux de marché. Ils établissent des partenariats tout au long de la chaîne agricole de valeurs qui leur permettent d'accroître l'efficience, de gérer les risques et d'intensifier leurs efforts de marketing. Consciente de l'interconnectivité croissante de l'industrie agricole, FAC offre des forfaits financiers qui répondent aux besoins des alliances de producteurs, des coopératives et des autres réseaux intégrés.

L'industrie agricole traverse une période de changements structurels se traduisant par des fermes moins nombreuses, mais de plus grande taille, et une augmentation des besoins de financement. Les producteurs et les agri-entrepreneurs exploitent des entreprises tout aussi complexes que celles des entrepreneurs en milieu urbain. Dans ce contexte, une saine gestion d'entreprise (y compris financière) est une compétence de base que les producteurs doivent avoir pour réussir. FAC en tient compte en élargissant ses activités traditionnelles pour offrir à ses clients des options de financement souples, des services commerciaux et de la formation.

Selon Statistique Canada, l'âge moyen des exploitants agricoles au Canada est passé de 47 ans en 1996 à 49 ans en 2001. Au cours des dix prochaines années, des fermes seront transférées à la génération montante et, selon les prévisions, plus de 50 milliards de dollars d'actifs changeront de main. Cette tendance confirme la nécessité d'une bonne planification de la relève. FAC aide déjà les agriculteurs qui songent à transférer leur actif agricole en leur offrant des ateliers *AgriSuccès*. Par le fait même, FAC réaffirme son engagement envers les jeunes producteurs et cherche à les encourager en leur offrant des produits conçus spécialement pour les aider à acheter une exploitation existante, tout en assurant un revenu adéquat aux agriculteurs sortants.

Le secteur de l'agri-entreprise continue d'évoluer rapidement grâce à l'adoption de nouvelles technologies de production, de transformation, de communication et de transport. Bon nombre de ces nouvelles initiatives à valeur ajoutée exigent une injection massive de capitaux pour pouvoir démarrer et connaître la réussite à long terme. De telles initiatives ont pour effet d'augmenter l'efficience, ce qui rend l'industrie agricole canadienne plus compétitive. L'expertise de FAC jouera un rôle de premier plan à cet égard en lui permettant de répondre aux besoins de capital des agri-entrepreneurs dans les années à venir. Favoriser la croissance des agri-entreprises, c'est contribuer directement à la réussite des producteurs primaires.

L'importance accordée aux questions environnementales par le public canadien ne cesse de croître et, par conséquent, les règlements deviennent de plus en plus rigoureux. Certains exploitants agricoles auront besoin de capitaux additionnels pour satisfaire aux nouveaux règlements environnementaux. En 2002, FAC a lancé l'*Ecoto-prêt*, un produit à l'intention des agriculteurs et des agri-entrepreneurs qui entreprennent des travaux d'amélioration pour protéger l'environnement. FAC appuie activement les pratiques d'entreprise durables et la bonne gérance de l'environnement. D'ailleurs, FAC a intégré des conditions relatives à la protection de l'environnement dans sa documentation de prêt.

FAC est axée sur l'agriculture, une industrie de jour en jour plus complexe, qui contribue beaucoup à notre économie nationale. FAC participe également à l'industrie financière canadienne qui, elle aussi, évolue rapidement. Afin de répondre aux besoins de ses clients et de les prévoir, la société surveille de près le marché agricole et celui des services financiers. Elle intègre ensuite l'information commerciale obtenue aux commentaires de ses clients pour mettre au point des stratégies, des produits et des services novateurs. Voici un résumé des principales tendances qui ont influencé la stratégie d'entreprise de FAC.

Agriculture canadienne

L'agriculture est une industrie de nature cyclique, assujettie à toute une gamme de variables, notamment les conditions météorologiques, les systèmes de transport, la capacité, la demande des consommateurs, les subventions internationales et la concurrence. FAC s'est engagée à travailler avec les producteurs et les agri-entrepreneurs dans les mauvaises années comme dans les bonnes.

La tendance visant l'intégration de la production agricole, du fournisseur au consommateur, se poursuit. Les producteurs et les agri-entrepreneurs agrandissent leurs exploitations et explorent de nouveaux créneaux de marché. Ils établissent des partenariats tout au long de la chaîne agricole de valeurs qui leur permettent d'accroître l'efficience, de gérer les risques et d'intensifier leurs efforts de marketing. Consciente de l'interconnectivité croissante de l'industrie agricole, FAC offre des forfaits financiers qui répondent aux besoins des alliances de producteurs, des coopératives et des autres réseaux intégrés.

L'industrie agricole traverse une période de changements structurels se traduisant par des fermes moins nombreuses, mais de plus grande taille, et une augmentation des besoins de financement. Les producteurs et les agri-entrepreneurs exploitent des entreprises tout aussi complexes que celles des entrepreneurs en milieu urbain. Dans ce contexte, une saine gestion d'entreprise (y compris financière) est une compétence de base que les producteurs doivent avoir pour réussir. FAC en tient compte en élargissant ses activités traditionnelles pour offrir à ses clients des options de financement souples, des services commerciaux et de la formation.

Selon Statistique Canada, l'âge moyen des exploitants agricoles au Canada est passé de 47 ans en 1996 à 49 ans en 2001. Au cours des dix prochaines années, des fermes seront transférées à la génération montante et, selon les prévisions, plus de 50 milliards de dollars d'actifs changeront de main. Cette tendance confirme la nécessité d'une bonne planification de la relève. FAC aide déjà les agriculteurs qui songent à transférer leur actif agricole en leur offrant des ateliers *AgriSuccès*. Par le fait même, FAC réaffirme son engagement envers les jeunes producteurs et cherche à les encourager en leur offrant des produits conçus spécialement pour les aider à acheter une exploitation existante, tout en assurant un revenu adéquat aux agriculteurs sortants.

Le secteur de l'agri-entreprise continue d'évoluer rapidement grâce à l'adoption de nouvelles technologies de production, de transformation, de communication et de transport. Bon nombre de ces nouvelles initiatives à valeur ajoutée exigent une injection massive de capitaux pour pouvoir démarrer et connaître la réussite à long terme. De telles initiatives ont pour effet d'augmenter l'efficience, ce qui rend l'industrie agricole canadienne plus compétitive. L'expertise de FAC jouera un rôle de premier plan à cet égard en lui permettant de répondre aux besoins de capital des agri-entrepreneurs dans les années à venir. Favoriser la croissance des agri-entreprises, c'est contribuer directement à la réussite des producteurs primaires.

L'importance accordée aux questions environnementales par le public canadien ne cesse de croître et, par conséquent, les règlements deviennent de plus en plus rigoureux. Certains exploitants agricoles auront besoin de capitaux additionnels pour satisfaire aux nouveaux règlements environnementaux. En 2002, FAC a lancé l'*Enviro-prêt*, un produit à l'intention des agriculteurs et des agri-entrepreneurs qui entreprennent des travaux d'amélioration pour protéger l'environnement. FAC appuie activement les pratiques d'entreprise durables et la bonne gérance de l'environnement. D'ailleurs, FAC a intégré des conditions relatives à la protection de l'environnement dans sa documentation de prêt.

Secteur des services financiers

Le secteur des services financiers, comme l'industrie agricole, subit l'effet de changements à plusieurs niveaux. D'importantes réformes sur les finances et la régie des entreprises sont mises en œuvre en Amérique du Nord. Les projets de fusion, les modifications législatives, la nouvelle réglementation, l'instabilité des marchés et l'évolution démographique et technologique ont un impact sur le secteur. Au Canada, les effets du projet de loi C-8 sur la réforme du secteur des services financiers se feront également sentir.

Compte tenu du nouveau cadre de réglementation et de la reprise économique prévue en Amérique du Nord, le secteur des services financiers poursuivra vraisemblablement son expansion. L'accent accru mis sur les plus gros marchés internationaux par nombre d'institutions financières pourrait entraîner une diminution de l'accès à des services dans les régions rurales. Cette réalité souligne l'importance que continuera d'avoir FAC pour le secteur rural canadien au cours des années à venir.

La technologie détermine la demande des consommateurs et les modèles d'affaires. Les institutions financières doivent maintenant donner à leurs clients accès à de l'information et à des services 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 – en personne, par téléphone et sur Internet. Dans le cas de FAC, le personnel de campagne, qui traite en personne avec les clients, demeurera son principal mode de prestation de services, secondé par un centre d'appels et l'accès à des services sur Internet.

Les fluctuations de la valeur du dollar et des taux d'intérêt aux États-Unis et au Canada sont suivies de près étant donné que les États-Unis sont notre plus important partenaire commercial et que plusieurs clients de FAC exportent vers ce pays.

Au Canada, la hausse de la dette agricole amorcée en 1993 se poursuit : selon Statistique Canada, l'encours de la dette agricole a augmenté de 23,4 p. 100 par rapport à la moyenne sur cinq ans précédente pour passer à 40,8 milliards de dollars à la fin de 2001. En 2001, l'endettement s'est accru dans toutes les provinces, les augmentations variant de 2,8 p. 100 en Saskatchewan à 15,8 p. 100 à Terre-Neuve et au Labrador.

Les principaux détenteurs de la dette hypothécaire agricole sont Financement agricole Canada (32,7 p. 100), les banques à charte (25,3 p. 100), les particuliers (13,6 p. 100), les coopératives de crédit (7,5 p. 100) et les organismes provinciaux (6,8 p. 100). La dette non hypothécaire est détenue, en majeure partie, par les banques à charte (64,2 p. 100) et les coopératives de crédit (23,4 p. 100). En 2001, FAC détenait 4,7 p. 100 de la dette non hypothécaire. La part de marché totale de FAC (crédit hypothécaire et non hypothécaire) est passée de 17,5 p. 100 en 2000 à 18,5 p. 100 en 2001.

Considérations internationales

Les enjeux du commerce mondial continuent d'exercer de la pression sur les producteurs canadiens pour qu'ils augmentent leur compétitivité. La ronde de négociations actuelles de l'Organisation mondiale du commerce traitera probablement des systèmes de gestion de l'offre, des organisations nationales de commerce et des subventions. Une fois les négociations finalisées, il faudra en déterminer l'impact sur l'industrie agricole au Canada. L'effet des niveaux de dépenses élevés prévus dans la loi agricole américaine sur les négociations de l'OMC n'est pas clair.

Le rôle des gouvernements continuera de s'élargir suite aux attaques terroristes du 11 septembre 2001 et à l'intensification des conflits internationaux. Le coût du commerce extérieur augmentera en raison de la hausse des frais de transport et des coûts liés aux contrôles et aux délais frontaliers (plus de 80 p. 100 des exportations canadiennes sont destinées aux États-Unis).

– suite à la page 12

Le protocole international de Kyoto exige que les signataires réduisent leurs émissions de gaz à effet de serre. L'impact du protocole de Kyoto sur l'économie canadienne, plus particulièrement sur l'agriculture, n'a pas encore été déterminé.

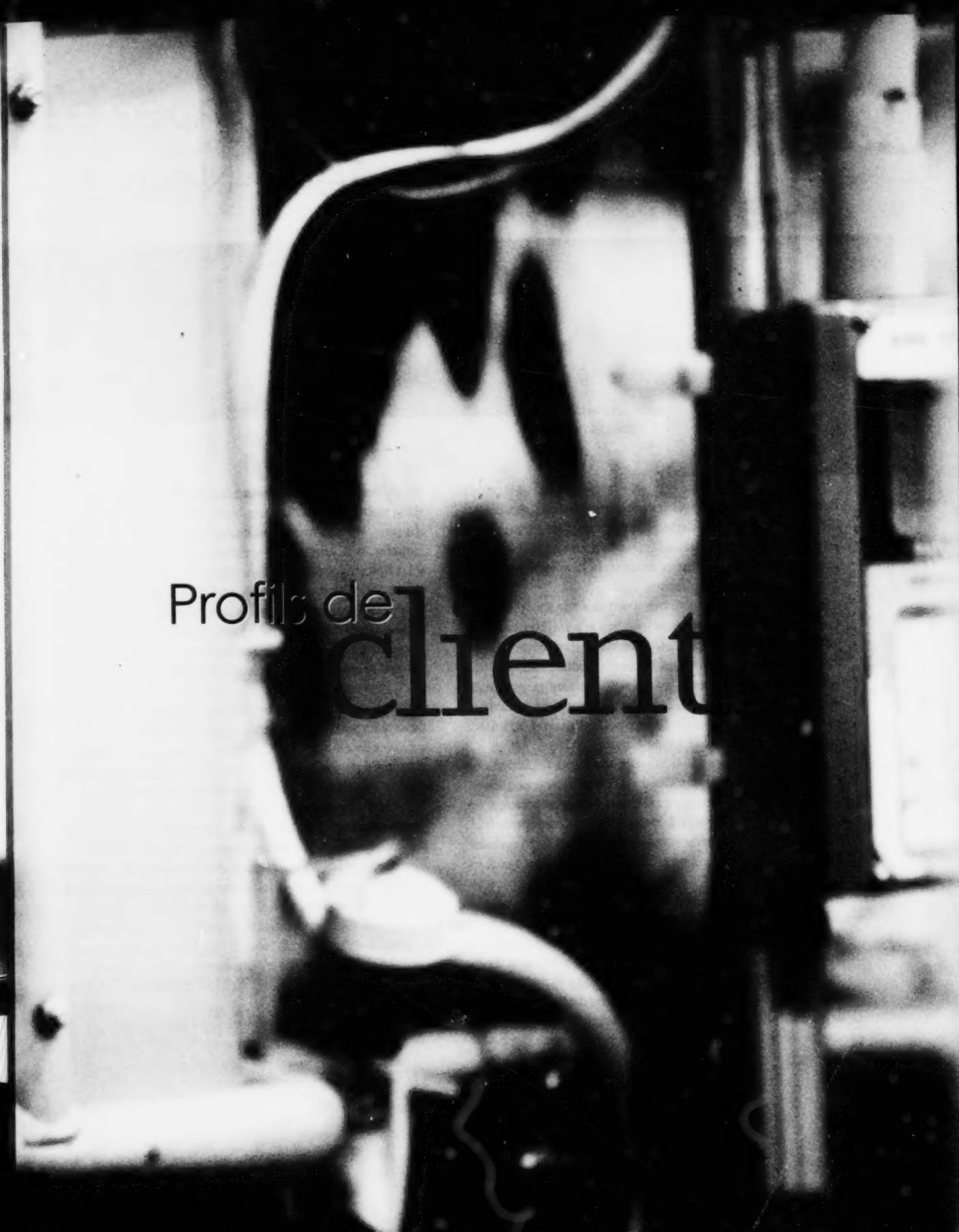
Le Cadre stratégique pour l'agriculture du gouvernement fédéral reflète un mouvement mondial concerné par la salubrité, la qualité et la production durable des aliments. Heureusement, la salubrité et la qualité des aliments produits au Canada sont reconnues à l'échelle internationale.

La transformation ininterrompue de l'industrie agricole et du secteur de l'agri-entreprise et l'évolution constante du secteur des services financiers présentent à la fois des risques, des défis et des occasions pour les clients de FAC. Aujourd'hui, les producteurs primaires et les agri-entrepreneurs, armés de leur flair pour les affaires, de leur détermination et de leur fierté, se lancent dans de nouveaux domaines et explorent de nouvelles possibilités. Le rôle de FAC est de les aider à relever les défis et à profiter au maximum des occasions qui se présentent à eux.

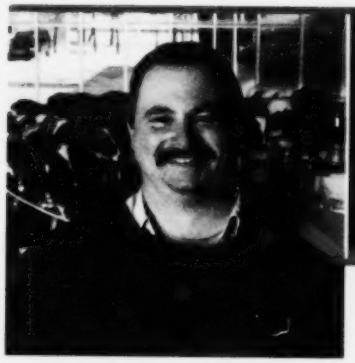
Perspectives

En janvier 2003, Agriculture et Agroalimentaire Canada a publié les résultats d'une recherche sur les finances agricoles qui révèlent que :

- La valeur nette moyenne des fermes a augmenté de 15 p. 100 depuis 1999.
- Les familles agricoles gagnaient, en moyenne, 75 400 dollars en 2001.
- Le revenu marchand net moyen a augmenté de 4,5 p. 100 en 2001.
- Toutes les provinces ont enregistré une hausse du revenu monétaire net moyen en 2001.
- Les investissements en machinerie et en équipement agricoles ont augmenté de 14 p. 100 depuis 1999.
- Les investissements en quota ont presque doublé entre 1997 et 2001.
- En 2001, 72 p. 100 des fermes se trouvaient dans la catégorie « stabilité favorable », une hausse par rapport à 70 p. 100 en 1999.


Profil de
client

de Terre-Neuve



Brent Chaffey

Lorsqu'on pense à l'AGRICULTURE au Canada, on ne pense pas habituellement à l'industrie laitière de Terre-Neuve. Brent Chaffey, producteur laitier terre-neuvien, explique : « Partout ailleurs au Canada, les gens savent au moins qu'il existe une industrie agricole dans leur province. À Terre-Neuve, on s'épuise à informer les gens qu'il en existe une ici aussi! »

Brent a fait du développement et de la promotion de l'industrie agricole de Terre-Neuve l'œuvre de sa vie. Sa passion, c'est l'exploitation laitière et il commence à voir l'impact de ses efforts sur ce secteur de la province, ainsi que sur sa propre exploitation.

Les ancêtres de Brent se sont installés à Terre-Neuve au 18e siècle. Ils vivaient des produits de la terre et de la mer : coupe des arbres, culture maraîchère et pêche. Walter Chaffey, le grand-père de Brent, avait également quelques vaches. En 1969, Wilson, le père de Brent, s'est servi du troupeau comme point de départ pour démarrer la production laitière de la ferme Chaffey.

En 1992, les Chaffey ont décidé de constituer leur ferme en personne morale et de la transmettre à la génération montante. FAC les a aidé à évaluer différentes façons possibles de structurer la vente et de financer l'achat de la ferme.

Avec Brent à la tête, la ferme laitière des Chaffey a aujourd'hui un effectif de 15 employés à temps plein et des employés saisonniers. L'approche d'exploitation de Brent a évolué en fonction des défis et des occasions du marché actuel. « Nous avons pris beaucoup d'expansion et nous nous préparons à aller encore plus de l'avant grâce à de la technologie de pointe et de nouvelles méthodes de production. Nous travaillons très fort pour favoriser la croissance de l'industrie laitière à Terre-Neuve. Si l'on parvenait à développer le secteur de la transformation, l'industrie laitière de la province pourrait doubler », affirme-t-il.

Selon Brent, être en affaires à Terre-Neuve présente des défis particuliers. « À Terre-Neuve, contrairement au reste du pays, les ressources financières sont beaucoup plus limitées, quel que soit le secteur d'activité », explique-t-il. « Le besoin continuel d'agrandir la superficie cultivable pour y faire pousser du maïs et d'autres aliments pour le troupeau laitier met beaucoup de pression sur les liquidités. Nous avons eu besoin d'un prêteur flexible, nous offrant des solutions novatrices, pour convertir notre propriété en terre cultivable », affirme Brent.

« Les personnes intéressées à saisir ce genre d'occasion ont besoin d'appui et de capital-risque », explique Brent. « Financement agricole Canada, par l'entremise du personnel de ses bureaux locaux, est carrément rangée du côté de ses clients. Si FAC s'intéresse sérieusement aux besoins d'une province un peu à l'écart comme Terre-Neuve et est prête à offrir à ses clients terre-neuviens les services qu'il leur faut, c'est parce qu'elle pense à l'avenir. Cet engagement a fait de nous des clients fidèles de FAC – elle nous appuie depuis le début et nous a toujours donné un excellent service. »

Ferme laitière Chaffey
Christine Wheaton, Conseillère en financement de FAC

Le secret est dans

Une RÉVOLUTION culinaire se mijote au Québec.

Les chefs cuisiniers les plus renommés de la province commencent à reconnaître la grande qualité des ingrédients du terroir.

Jacob Lehmann

Les chefs cuisiniers et les producteurs ont mis leurs talents en commun pour courtiser les plus fins gourmets québécois en leur chatouillant les papilles avec de nouvelles spécialités savoureuses.

Marie et Jacob Lehmann ont vu une occasion et l'ont saisie. Le couple, originaire de Suisse, a immigré au Québec en 1983. Avec l'aide de FAC, les Lehmann ont réussi à faire ce qui aurait été quasi impossible en Europe : acheter leur première ferme laitière. Leur troupeau de 30 Suisses brunes a permis au couple de faire vivre la famille lorsque leurs trois enfants étaient jeunes. « Pendant les années 80, notre troupeau de vaches laitières était considéré de taille moyenne », explique Jacob. « En 2001, notre troupeau était devenu insuffisant pour constituer le gagne-pain de cinq adultes. »

Le jour où les enfants des Lehmann – Sem, Isaban et Léa – ont annoncé à leurs parents qu'ils voulaient tous ensemble prendre la relève, le couple a dû faire un choix : tripler le quota laitier ou fabriquer du fromage, en misant sur la qualité supérieure du lait des Suisses brunes. Marie le raconte ainsi : « En Suisse, Jacob représentait la troisième génération d'une famille de fromagers. C'est notre passion pour les produits du terroir et la vie à la campagne qui nous a incités à établir La Fromagerie Lehmann. »

Lorsque le moment est venu de transformer la ferme familiale en agri-entreprise, les cinq partenaires à parts égales ont présenté leur plan d'affaires à Jean Côté, leur conseiller en financement de FAC depuis 20 ans.

« Ce qui m'a le plus impressionné dans le plan d'affaires des Lehmann était l'apport de chaque membre de la famille à la prise de décisions. Léa et Jacob sont des maîtres fromagers, Marie est chargée du marketing, Isaban s'occupe de la machinerie et des champs et Sem veille au bétail et à leur alimentation, explique Jean. « Leur plan d'affaires était tellement bien préparé que nous leur avons donné le feu vert. Dix mois plus tard, La Fromagerie Lehmann voyait le jour. »

« La demande est tellement élevée que nous ne parvenons à la satisfaire », explique Marie. « En 2002, nous avons produit environ 15 000 kilos de fromage, mais ce n'était pas suffisant pour répondre à la demande. » Mais comme tous ceux qui ont déjà goûté à des mets fins le savent, dans le monde de la gastronomie, la qualité compte plus que la quantité.

Les fromages Lehmann ont été lancés sur le marché québécois en mars 2002; les admirateurs et les honneurs ne se sont pas fait attendre! Les clients de plus de 120 restaurants québécois ont conféré le titre de « meilleur fromage du Québec » au *Kénogamie* des Lehmann, un fromage à base de lait cru. C'est tout un honneur pour une fromagerie aussi jeune.

À quoi les maîtres fromagers attribuent-ils leur succès? « Le secret est dans le lait! », répondent-ils.

La Fromagerie Lehmann
Jean Côté, Conseiller en financement de FAC

de Terre-Neuve

Lorsqu'on pense à l'AGRICULTURE au Canada, on ne pense pas habituellement à l'industrie laitière de Terre-Neuve. Brent Chaffey, producteur laitier terre-neuvien, explique : « Partout ailleurs au Canada, les gens savent au moins qu'il existe une industrie agricole dans leur province. À Terre-Neuve, on s'épuise à informer les gens qu'il en existe une ici aussi! »

Brent Chaffey

Brent a fait du développement et de la promotion de l'industrie agricole de Terre-Neuve l'œuvre de sa vie. Sa passion, c'est l'exploitation laitière et il commence à voir l'impact de ses efforts sur ce secteur de la province, ainsi que sur sa propre exploitation.

Les ancêtres de Brent se sont installés à Terre-Neuve au 18e siècle. Ils vivaient des produits de la terre et de la mer : coupe des arbres, culture maraîchère et pêche. Walter Chaffey, le grand-père de Brent, avait également quelques vaches. En 1969, Wilson, le père de Brent, s'est servi du troupeau comme point de départ pour démarrer la production laitière de la ferme Chaffey.

En 1992, les Chaffey ont décidé de constituer leur ferme en personne morale et de la transmettre à la génération montante. FAC les a aidé à évaluer différentes façons possibles de structurer la vente et de financer l'achat de la ferme.

Avec Brent à la tête, la ferme laitière des Chaffey a aujourd'hui un effectif de 15 employés à temps plein et des employés saisonniers. L'approche d'exploitation de Brent a évolué en fonction des défis et des occasions du marché actuel. « Nous avons pris beaucoup d'expansion et nous nous préparons à aller encore plus de l'avant grâce à de la technologie de pointe et de nouvelles méthodes de production. Nous travaillons très fort pour favoriser la croissance de l'industrie laitière à Terre-Neuve. Si l'on parvenait à développer le secteur de la transformation, l'industrie laitière de la province pourrait doubler », affirme-t-il.

Selon Brent, être en affaires à Terre-Neuve présente des défis particuliers. « À Terre-Neuve, contrairement au reste du pays, les ressources financières sont beaucoup plus limitées, quel que soit le secteur d'activité », explique-t-il. « Le besoin continuel d'agrandir la superficie cultivable pour y faire pousser du maïs et d'autres aliments pour le troupeau laitier met beaucoup de pression sur les liquidités. Nous avons eu besoin d'un prêteur flexible, nous offrant des solutions novatrices, pour convertir notre propriété en terre cultivable », affirme Brent.

« Les personnes intéressées à saisir ce genre d'occasion ont besoin d'appui et de capital-risque », explique Brent. « Financement agricole Canada, par l'entremise du personnel de ses bureaux locaux, est carrément rangée du côté de ses clients. Si FAC s'intéresse sérieusement aux besoins d'une province un peu à l'écart comme Terre-Neuve et est prête à offrir à ses clients terre-neuviens les services qu'il leur faut, c'est parce qu'elle pense à l'avenir. Cet engagement a fait de nous des clients fidèles de FAC – elle nous appuie depuis le début et nous a toujours donné un excellent service. »

Ferme laitière Chaffey
Christine Wheaton, Conseillère en financement de FAC

Le secret est dans

Une RÉVOLUTION culinaire se mijote au Québec.

Les chefs cuisiniers les plus renommés de la province commencent à reconnaître la grande qualité des ingrédients du terroir.

Jacob Lehmann

Les chefs cuisiniers et les producteurs ont mis leurs talents en commun pour courtiser les plus fins gourmets québécois en leur chatouillant les papilles avec de nouvelles spécialités savoureuses.

Marie et Jacob Lehmann ont vu une occasion et l'ont saisie. Le couple, originaire de Suisse, a immigré au Québec en 1983. Avec l'aide de FAC, les Lehmann ont réussi à faire ce qui aurait été quasi impossible en Europe : acheter leur première ferme laitière. Leur troupeau de 30 Suisses brunes a permis au couple de faire vivre la famille lorsque leurs trois enfants étaient jeunes. « Pendant les années 80, notre troupeau de vaches laitières était considéré de taille moyenne », explique Jacob. « En 2001, notre troupeau était devenu insuffisant pour constituer le gagne-pain de cinq adultes.

Le jour où les enfants des Lehmann – Sem, Isaban et Léa – ont annoncé à leurs parents qu'ils voulaient tous ensemble prendre la relève, le couple a dû faire un choix : tripler le quota laitier ou fabriquer du fromage, en misant sur la qualité supérieure du lait des Suisses brunes. Marie le raconte ainsi : « En Suisse, Jacob représentait la troisième génération d'une famille de fromagers. C'est notre passion pour les produits du terroir et la vie à la campagne qui nous a incités à établir La Fromagerie Lehmann. »

Lorsque le moment est venu de transformer la ferme familiale en agri-entreprise, les cinq partenaires à parts égales ont présenté leur plan d'affaires à Jean Côté, leur conseiller en financement de FAC depuis 20 ans.

« Ce qui m'a le plus impressionné dans le plan d'affaires des Lehmann était l'apport de chaque membre de la famille à la prise de décisions. Léa et Jacob sont des maîtres fromagers. Marie est chargée du marketing, Isaban s'occupe de la machinerie et des champs et Sem veille au bétail et à leur alimentation, explique Jean. « Leur plan d'affaires était tellement bien préparé que nous leur avons donné le feu vert. Dix mois plus tard, La Fromagerie Lehmann voyait le jour. »

« La demande est tellement élevée que nous ne parvenons à la satisfaire », explique Marie. « En 2002, nous avons produit environ 15 000 kilos de fromage, mais ce n'était pas suffisant pour répondre à la demande. » Mais comme tous ceux qui ont déjà goûté à des mets fins le savent, dans le monde de la gastronomie, la qualité compte plus que la quantité.

Les fromages Lehmann ont été lancés sur le marché québécois en mars 2002; les admirateurs et les honneurs ne se sont pas fait attendre! Les clients de plus de 120 restaurants québécois ont conféré le titre de « meilleur fromage du Québec » au *Kingamin* des Lehmann, un fromage à base de lait cru. C'est tout un honneur pour une fromagerie aussi jeune.

À quoi les maîtres fromagers attribuent-ils leur succès? « Le secret est dans le lait! », répondent-ils.

La Fromagerie Lehmann
Jean Côté, Conseiller en financement de FAC

au-delà et au pied de la colline

Over the HILL and Under the Hill Farms Ltd.

Le nom de cette ferme familiale mixte fait allusion à son emplacement géographique et à sa principale production. « Over the Hill (au-delà de la colline) décrit où se trouve notre ferme, soit à peu près 140 kilomètres à l'ouest de Winnipeg dans la région de Glenboro et de la rivière Cypress, tandis que Under the Hill (au pied de la colline) se rapporte à notre production de pommes de terre », explique Doug Berry, président de Over the Hill and Under the Hill Farms Ltd.

Doug, Chad et Kevin Berry

Il s'agit vraiment d'une entreprise familiale. Doug, son frère Bruce, son fils Chad et son neveu Kevin gèrent ensemble la ferme. Établie à l'origine sur une section et demie par Stan, le père de Doug et de Bruce, la ferme s'étale aujourd'hui sur 6 400 acres.

Au fil des ans, la famille a diversifié sa production en se lançant dans la culture du maïs, des haricots, du blé, de l'orge, des tournesols et l'élevage du bétail, mais elle n'a commencé à cultiver la pomme de terre qu'en 1996. « Pour que les garçons veuillent rester à la ferme, il fallait agrandir, ça nous le savions. Nous avons donc préparé notre plan et en avons discuté avec FAC. Nous avions déjà eu des discussions préliminaires avec FAC au sujet du bien-fondé de vouloir se lancer dans la culture de pommes de terre plutôt que la culture céréalière », explique Doug.

Les Berry ont commencé avec 300 acres de pommes de terre. Aujourd'hui, ils en cultivent 1 500 et ont embauché quatre employés à temps plein. Pendant la saison de pointe, cet effectif varie de 35 et 40 employés.

« Les employés de FAC sont des gens de qualité. Un autre avantage de faire affaire avec FAC : ses politiques ne changent pas d'année en année. Sa position est restée la même et elle a fait l'effort de bien connaître nos activités. Nous n'avons pas besoin de refaire nos preuves constamment. C'est un gros atout pour nous. »

Dans les années à venir, Over the Hill and Under the Hill Farms prendra probablement encore de l'expansion, surtout en ce qui a trait à sa production de pommes de terre. « Comme toutes les autres productions commerciales, celle de la pomme de terre est en constante évolution. Pour que la nôtre continue de bien rouler, nous devons surveiller les marchés et l'industrie, et poursuivre notre croissance pour être de la partie. »

« Nous essayons de prendre chaque décision en pensant aux 5 à 10 années à venir et en nous assurant d'avoir bien évalué les risques », explique Doug. « Notre ferme est une entreprise et notre but est de la faire réussir. FAC nous aide à y arriver », ajoute-t-il.

Les jeunes membres de la famille ont commencé à assumer des postes à plus grandes responsabilités en vue de diriger la ferme un jour. Si l'on se fie au passé, Over the Hill and Under the Hill Farms pourra compter sur l'appui de FAC lorsqu'elle en aura besoin. Comme l'affirme Doug : « Selon FAC, nous avons toujours constitué un bon investissement. En plus de tout ce qu'elle a fait pour nous, ce que nous apprécions le plus est de toujours avoir été traités comme des personnes en chair et en os, et l'inverse est tout aussi vrai. Pouvoir traiter personnellement avec les employés de FAC, ça fait toute la différence. »

Over the Hill and Under the Hill Farms Ltd.
Tom Harland, Directeur de comptes de FAC

en force

Dianne et Marc Shane

Que pouvons-nous faire pousser pour VOUS?

C'est la devise adoptée par Marc et Dianne Shane pour leur exploitation serricole en rapide expansion. Elle convient parfaitement à leur production très variée de plantes à massif, d'annuelles, de vivaces et de plantes de spécialité destinées aux centres de jardinage et aux chaînes d'épiceries de l'Ouest canadien et du Nord-ouest des États-Unis.

« Notre devise tient du fait que mon épouse et moi ne produisons pas uniquement les fleurs que nous aimons », explique Marc. « Nous produisons les fleurs que nos clients veulent vendre. C'est pourquoi nous cherchons à savoir ce qu'ils veulent que nous fassions pousser pour eux. Notre entreprise réussit si celle de nos clients réussit », ajoute-t-il.

En 1988, les Shane ont démarré leur exploitation serricole à Milner, en Colombie-Britannique, avec un châssis froid de 2 800 pieds carrés. Aujourd'hui, leur exploitation est un des plus importants producteurs de plantes à massif de la province, avec un complexe serricole de 31 acres et une superficie extérieure de production de 12 acres. Les Shane sont également propriétaires de Milner Greenhouses, la plus importante exploitation serricole de la Saskatchewan, avec plus de huit acres de serres à Biggar.

FAC est le prêteur de choix des Shane depuis six ans. Au fil des années, ils se sont rendu compte que FAC partage leur philosophie du service à la clientèle. « FAC nous a aidés à faire grandir notre entreprise », dit Marc. « Nous avons pu saisir des occasions qu'il aurait été impossible de saisir avec du financement traditionnel. »

D'après Marc, c'est parce que FAC comprend les besoins de leur exploitation. « L'agriculture n'est pas une activité économique comme les autres et ça, le personnel de FAC le sait très bien. Les exploitations agricoles ont des besoins très particuliers. Dans notre cas, notre production est saisonnière, nos produits sont vivants, avec une durée de conservation limitée, et doivent atteindre le marché sans délai. »

« Nous avons la chance de traiter avec quelqu'un, notre directeur de comptes de FAC, qui comprend nos besoins. FAC apprend à connaître les particularités d'une exploitation et étudie les conditions du marché de façon à pouvoir prendre une décision éclairée lorsqu'on lui présente une idée. »

La souplesse de FAC et sa connaissance spécialisée des secteurs de l'industrie agricole et de l'agri-entreprise en général en a fait un partenaire précieux de la croissance rapide de Milner Greenhouses. Le jeune couple a l'intention de poursuivre cette croissance en restant fidèle à FAC.

Marc et Dianne croient tous les deux que le succès en affaires, comme dans la vie, repose sur les relations. « Si aucune relation n'a été établie, dit Marc, il est probable que les efforts n'aboutissent à rien. Nous avons une excellente relation avec FAC et son personnel : on nous comprend et on appuie ce que nous faisons. Comme nous, FAC est en affaires pour servir ses clients, du mieux qu'elle peut. »

Milner Greenhouses Ltd.
Raymond Wagner, Directeur de comptes de FAC

au-delà et au pied de la colline

Over the HILL and Under the Hill Farms Ltd.

Le nom de cette ferme familiale mixte fait allusion à son emplacement géographique et à sa principale production. « Over the Hill (au-delà de la colline) décrit où se trouve notre ferme, soit à peu près 140 kilomètres à l'ouest de Winnipeg dans la région de Glenboro et de la rivière Cypress, tandis que Under the Hill (au pied de la colline) se rapporte à notre production de pommes de terre », explique Doug Berry, président de Over the Hill and Under the Hill Farms Ltd.

Il s'agit vraiment d'une entreprise familiale. Doug, son frère Bruce, son fils Chad et son neveu Kevin gèrent ensemble la ferme. Établie à l'origine sur une section et demie par Stan, le père de Doug et de Bruce, la ferme totale aujourd'hui est de 6 400 acres.

Au fil des ans, la famille a diversifié sa production en se lançant dans la culture du maïs, des haricots, du blé, de l'orge, des tournesols et l'élevage du bétail, mais elle n'a commencé à cultiver la pomme de terre qu'en 1996.

« Pour que les garçons veuillent rester à la ferme, il fallait agrandir, ça nous le savions. Nous avons donc préparé notre plan et en avons discuté avec FAC. Nous avions déjà eu des discussions préliminaires avec FAC au sujet du bien-fond, de vouloir se lancer dans la culture de pommes de terre plutôt que la culture céréalière », explique Doug.

Les Berry ont commencé avec 300 acres de pommes de terre. Aujourd'hui, ils en cultivent 1 500 et ont embauché quatre employés à temps plein. Pendant la saison de pointe, cet effectif varie de 35 et 40 employés.

« Les employés de FAC sont des gens de qualité. Un autre avantage de faire affaire avec FAC : ses politiques ne changent pas d'année en année. Sa position est restée la même et elle a fait l'effort de bien connaître nos activités. Nous n'avons pas besoin de refaire nos preuves constamment. C'est un gros atout pour nous. »

Dans les années à venir, Over the Hill and Under the Hill Farms prendra probablement encore de l'expansion, surtout en ce qui a trait à sa production de pommes de terre. « Comme toutes les autres productions commerciales, celle de la pomme de terre est en constante évolution. Pour que la nôtre continue de bien rouler, nous devons surveiller les marchés et l'industrie, et poursuivre notre croissance pour être de la partie.

« Nous essayons de prendre chaque décision en pensant aux 5 à 10 années à venir et en nous assurant d'avoir bien évalué les risques », explique Doug. « Notre ferme est une entreprise et notre but est de la faire réussir. FAC nous aide à y arriver », ajoute-t-il.

Les jeunes membres de la famille ont commencé à assumer des postes à plus grandes responsabilités en vue de diriger la ferme un jour. Si l'on se fie au passé, Over the Hill and Under the Hill Farms pourra compter sur l'appui de FAC lorsqu'elle en aura besoin. Comme l'affirme Doug : « Selon FAC, nous avons toujours constitué un bon investissement. En plus de tout ce qu'elle a fait pour nous, ce que nous apprécions le plus est de toujours avoir été traités comme des personnes en chair et en os, et l'inverse est tout aussi vrai. Pouvoir traiter personnellement avec les employés de FAC, ça fait toute la différence. »

en force

Que pouvons-nous faire pousser pour VOUS?

C'est la devise adoptée par Marc et Dianne Shane pour leur exploitation serricole en rapide expansion. Elle convient parfaitement à leur production très variée de plantes à massif, d'annuelles, de vivaces et de plantes de spécialité destinées aux centres de jardinage et aux chaînes d'épiceries de l'Ouest canadien et du Nord-ouest des États-Unis.

Dianne et Marc Shane

« Notre diversité tient du fait que mon épouse et moi ne produisons pas uniquement les fleurs que nous aimons cultiver, dit Marc. « Nous produisons les fleurs que nos clients veulent vendre. C'est pourquoi nous cherchons à savoir ce qu'ils veulent que nous fassions pousser pour eux. Notre entreprise réussit si celle de nos clients réussit aussi, ajoute-t-il.

En 1988, les Shane ont démarré leur exploitation serricole à Milner, en Colombie-Britannique, avec un châssis froid de 2 800 pieds carrés. Aujourd'hui, leur exploitation est un des plus importants producteurs de plantes à massif de la province, avec un complexe serricole de 31 acres et une superficie extérieure de production de 12 acres. Les Shane sont également propriétaires de Milner Greenhouses, la plus importante exploitation serricole de la Saskatchewan, avec plus de huit acres de serres à Biggar.

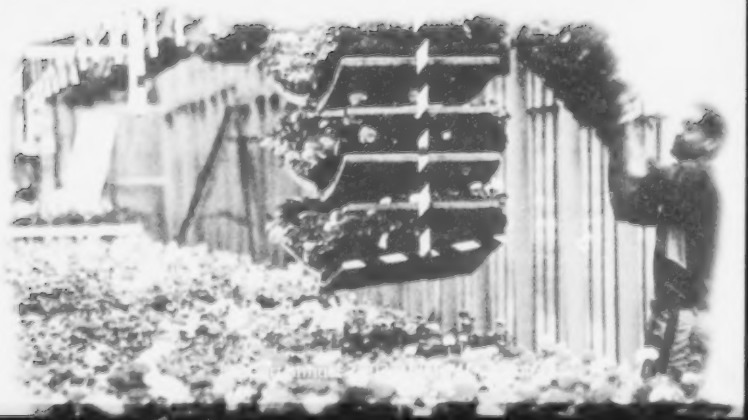
EAC est le preteur de choix des Shane depuis six ans. Au fil des années, ils se sont rendu compte que EAC partage leur philosophie du service à la clientèle. « EAC nous a aidés à faire grandir notre entreprise, » dit Marc. « Nous avons pu saisir des occasions qu'il aurait été impossible de saisir avec du financement traditionnel. »

D'après Marc, c'est parce que EAC comprend les besoins de leur exploitation. « L'agriculture n'est pas une activité économique comme les autres et ça, le personnel de EAC le sait très bien. Les exploitations agricoles ont des besoins très particuliers. Dans notre cas, notre production est saisonnière, nos produits sont vivants, avec une durée de conservation limitée, et doivent atteindre le marché sans délai. »

« Nous avons la chance de traiter avec quelqu'un, notre directeur de comptes de EAC, qui comprend nos besoins. EAC apprend à connaître les particularités d'une exploitation et étudie les conditions du marché de façon à pouvoir prendre une décision éclairée lorsqu'on lui présente une idée. »

La souplesse de EAC et sa connaissance spécialisée des secteurs de l'industrie agricole et de l'agro-entreprise en général en a fait un partenaire précieux de la croissance rapide de Milner Greenhouses. Le jeune couple a l'intention de poursuivre cette croissance en restant fidèle à EAC.

Marc et Dianne croient tous les deux que le succès en affaires, comme dans la vie, repose sur les relations. « Si aucune relation n'a été établie, dit Marc, il est probable que les efforts n'aboutissent à rien. Nous avons une excellente relation avec EAC et son personnel : on nous comprend et on appuie ce que nous faisons. Comme nous, EAC est en affaires pour servir ses clients, du mieux qu'elle peut. »



de la ferme à la table

Au départ, le programme d'alliances de FAC visait essentiellement le secteur de l'élevage en créant des partenariats avec des coopératives d'éleveurs de bovins d'engraissement et de reproduction pour offrir du financement à leurs membres. Depuis, FAC a élargi son programme d'alliances dans le but de contribuer de façon significative à la croissance du secteur de la valeur ajoutée de l'industrie agricole.

Peter Hatzis

Better Beef Ltd. est une des meilleures usines de transformation de la viande du Canada. Cette entreprise, dont le siège social est à Guelph, en Ontario, vend des produits du bœuf de haute qualité partout dans le monde. Better Beef Ltd. était, à ses débuts, une exploitation familiale. Aujourd'hui, elle appartient entièrement à des intérêts canadiens et est dirigée par des Canadiens. Son but est d'unir les meilleurs employés à la meilleure technologie afin de produire systématiquement les meilleurs produits du bœuf. Better Beef croit que les relations stables et durables avec les employés, les fournisseurs et les clients sont essentielles à la prospérité future de l'entreprise. Leur devise le communique très bien : Ensemble, nous créons de la valeur.

En 2002, Rick McElheran, directeur de comptes de FAC, a approché Better Beef pour discuter de la possibilité de conclure une alliance d'élevage un peu particulière – une société privée plutôt qu'une coopérative, qui ferait de la transformation plutôt que de la production. Une entente a été signée, permettant à Better Beef de décaisser des fonds à des producteurs en vue d'acheter des bovins d'engraissement destinés à être livrés à Better Beef pour transformation.

Peter Hatzis, l'acheteur de bétail de Better Beef, explique : « Notre but est d'augmenter la capacité de production bovine de l'Ontario et d'y ajouter de la valeur pour vendre les produits du bœuf ontarien de par le monde. Grâce au financement de FAC, Better Beef est en mesure de développer son secteur, de contribuer à la prospérité des agriculteurs et de faciliter le démarrage des jeunes agriculteurs qui veulent se lancer dans la production de bovins d'engraissement », ajoute-t-il.

L'établissement de bonnes relations avec les fournisseurs par l'entremise du programme d'alliances de FAC est un des moyen utilisés par Better Beef pour obtenir les meilleurs résultats possibles. « Notre relation avec Financement agricole Canada cadre parfaitement avec notre philosophie : il faut viser haut pour obtenir les meilleurs résultats », dit Peter.

Peter souligne aussi l'importance de la salubrité des aliments qui est et restera la préoccupation première de Better Beef. « Nous prévoyons remplacer notre technologie existante par une technologie de pointe qui nous permettra de tracer les produits de la ferme à la table, explique-t-il, de façon à ce nous puissions continuer d'utiliser des pratiques de production sécuritaires. La traçabilité d'un produit nous permet d'identifier les problèmes pouvant survenir à l'usine. Nous voulons prendre de l'expansion, mais sans compromettre la sécurité et la qualité. »

Better Beef Ltd.
Rick McElheran, Directeur de comptes de FAC

Une fois... deux fois...

Ne perdez pas votre temps à essayer de CONVAINCRE David Carson de la valeur de FAC : il est déjà vendu. Cet entrepreneur et encanteur connaît le personnel du bureau local de FAC. « Ce sont d'excellentes personnes », affirme-t-il. « Les employés de FAC sont toujours prêts à nous recevoir quand on veut les consulter ou brasser des affaires… FAC a toujours répondu à nos besoins. »

David Carson

En plus de procéder à deux ou trois ventes aux enchères par mois, la société David Carson Farms & Auction Services Ltd. détient entre 2 500 et 3 000 génisses et vaches Holstein destinées à la vente privée. Mais les activités de cette société, située à Listowel, en Ontario, ne se limitent pas à la vente aux enchères de bovins laitiers. Elles comprennent aussi la vente de chevaux et de bovins, la vente aux enchères de machinerie en consignation, les cultures commerciales et le travail à forfait. Il y a aussi un magasin d'aliments pour animaux, une boutique du harnais et un restaurant. Le propriétaire, David Carson, élève même des chiens boxeurs pur-sang!

Tout a commencé lorsqu'il avait 19 ans, dit-il, avec une ferme de 100 acres et quelques vaches laitières achetées avec l'aide de son père parce qu'il n'était pas assez âgé pour enregistrer une entreprise en son nom. « Lorsque j'ai eu 21 ans, j'ai obtenu un prêt des Junior Farmers qui m'a permis de me lancer à mon propre compte », explique David. « Puis j'ai suivi une formation d'encanteur et du coup notre champ d'activités s'est élargi », ajoute-t-il.

Les ventes aux enchères sont au centre de la ferme de David. Le produit des champs nourrit les animaux destinés aux enchères. Il garde des animaux pour les vendre lorsque la demande est inférieure à l'offre. Si le marché est saturé, il a les installations nécessaires pour loger les animaux jusqu'à ce que la situation change. Il achète lorsque les prix sont bas et vend lorsqu'ils sont élevés.

« Nous aimons beaucoup traiter avec FAC », dit David. « Les délais d'exécution sont très courts et quand un arrangement est pris, c'est un fait accompli : FAC ne le ramène pas sur la table trois mois plus tard pour y apporter des modifications ou parce que la personne qui s'en occupe n'est plus la même », ajoute-t-il.

David aime aussi le fait que FAC connaisse les marchés. « Ils savent qu'en agriculture tout a augmenté – les chiffres d'affaires, les dépenses – mais que les marges, elles, ont rétréci. Ils savent aussi qu'étant donné la taille des exploitations agricoles actuelles, il faut un million de dollars pour telle chose et un million pour telle autre. Ils ne s'attendent plus à ce qu'une exploitation agricole puisse fonctionner avec 50 000 dollars. »

Brad, le fils de David, est devenu son partenaire, mais dirige aussi sa propre exploitation. « FAC offre de nombreux produits visant à aider les agri-entreprises à réussir. Par exemple, des employés de FAC ont assisté à certaines de nos grandes ventes aux enchères afin d'être sur place pour offrir du financement aux agriculteurs voulant acheter d'énormes machines agricoles. FAC offre aussi des prêts aux éleveurs de bovins d'engraissement et travaille avec nous pour que nos clients puissent en profiter », explique David. « FAC est vraiment axée sur l'agriculture moderne; c'est une institution solide qui est là pour longtemps », conclut-il.

David Carson Farms and Auction Services
Tom Gibson, Directeur de comptes de FAC

de la ferme à la table

Au départ, le programme d'alliances de FAC
visait essentiellement le secteur de l'élevage en créant des partenariats avec des coopératives d'éleveurs de bovins d'engraissement et de reproduction pour offrir du financement à leurs membres. Depuis, FAC a élargi son programme d'alliances dans le but de contribuer de façon significative à la croissance du secteur de la valeur ajoutée de l'industrie agricole.

Peter Hatzis

Better Beef Ltd. est une des meilleures usines de transformation de la viande du Canada. Cette entreprise, dont le siège social est à Guelph, en Ontario, vend des produits du bœuf de haute qualité partout dans le monde. Better Beef Ltd. était, à ses débuts, une exploitation familiale. Aujourd'hui, elle appartient entièrement à des intérêts canadiens et est dirigée par des Canadiens. Son but est d'unir les meilleurs employés à la meilleure technologie afin de produire systématiquement les meilleurs produits du bœuf. Better Beef croit que les relations stables et durables avec les employés, les fournisseurs et les clients sont essentielles à la prospérité future de l'entreprise. Leur devise le communique très bien : Ensemble, nous créons de la valeur.

En 2002, Rick McElheran, directeur de comptes de FAC, a approché Better Beef pour discuter de la possibilité de conclure une alliance d'élevage un peu particulière – une société privée plutôt qu'une coopérative, qui ferait de la transformation plutôt que de la production. Une entente a été signée, permettant à Better Beef de décaisser des fonds à des producteurs en vue d'acheter des bovins d'engraissement destinés à être livrés à Better Beef pour transformation.

Peter Hatzis, l'acheteur de bétail de Better Beef, explique : « Notre but est d'augmenter la capacité de production bovine de l'Ontario et d'y ajouter de la valeur pour vendre les produits du bœuf ontarien de par le monde. Grâce au financement de FAC, Better Beef est en mesure de développer son secteur, de contribuer à la prospérité des agriculteurs et de faciliter le démarrage des jeunes agriculteurs qui veulent se lancer dans la production de bovins d'engraissement », ajoute-t-il.

L'établissement de bonnes relations avec les fournisseurs par l'entremise du programme d'alliances de FAC est un des moyens utilisés par Better Beef pour obtenir les meilleurs résultats possibles. « Notre relation avec Financement agricole Canada cadre parfaitement avec notre philosophie : il faut viser haut pour obtenir les meilleurs résultats », dit Peter.

Peter souligne aussi l'importance de la salubrité des aliments qui est et restera la préoccupation première de Better Beef. « Nous prévoyons remplacer notre technologie existante par une technologie de pointe qui nous permettra de tracer les produits de la ferme à la table, explique-t-il, de façon à ce nous puissions continuer d'utiliser des pratiques de production sécuritaires. La traçabilité d'un produit nous permet d'identifier les problèmes pouvant survenir à l'usine. Nous voulons prendre de l'expansion, mais sans compromettre la sécurité et la qualité. »

Bottom Beef Ltd.
Rick McElheran, Directeur des comptes chez FAC

Une fois... deux fois...

Ne perdez pas votre temps à essayer de CONVAINCRE David Carson de la valeur de FAC : il est déjà vendu. Cet entrepreneur et encanteur connaît le personnel du bureau local de FAC. « Ce sont d'excellentes personnes », affirme-t-il. « Les employés de FAC sont toujours prêts à nous recevoir quand on veut les consulter ou brasser des affaires… FAC a toujours répondu à nos besoins. »

David Carson

En plus de procéder à deux ou trois ventes aux enchères par mois, la société David Carson Farms & Auction Services Ltd. détient entre 2 500 et 3 000 génisses et vaches Holstein destinées à la vente privée. Mais les activités de cette société, située à Listowel, en Ontario, ne se limitent pas à la vente aux enchères de bovins laitiers. Elles comprennent aussi la vente de chevaux et de bovins, la vente aux enchères de machinerie en consignation, les cultures commerciales et le travail à forfait. Il y a aussi un magasin d'aliments pour animaux, une boutique du harnais et un restaurant. Le propriétaire, David Carson, élève même des chiens boxeurs pur-sang!

Tout a commencé lorsqu'il avait 19 ans, dit-il, avec une ferme de 100 acres et quelques vaches laitières achetées avec l'aide de son père parce qu'il n'était pas assez âgé pour enregistrer une entreprise en son nom. « Lorsque j'ai eu 21 ans, j'ai obtenu un prêt des Junior Farmers qui m'a permis de me lancer à mon propre compte », explique David. « Puis j'ai suivi une formation d'encanteur et du coup notre champ d'activités s'est élargi », ajoute-t-il.

Les ventes aux enchères sont au centre de la ferme de David. Le produit des champs nourrit les animaux destinés aux enchères. Il garde des animaux pour les vendre lorsque la demande est inférieure à l'offre. Si le marché est saturé, il a les installations nécessaires pour loger les animaux jusqu'à ce que la situation change. Il achète lorsque les prix sont bas et vend lorsqu'ils sont élevés.

« Nous aimons beaucoup traiter avec FAC », dit David. « Les délais d'exécution sont très courts et quand un arrangement est pris, c'est un fait accompli : FAC ne le ramène pas sur la table trois mois plus tard pour y apporter des modifications ou parce que la personne qui s'en occupe n'est plus la même », ajoute-t-il.

David aime aussi le fait que FAC connaisse les marchés. « Ils savent qu'en agriculture tout a augmenté – les chiffres d'affaires, les dépenses – mais que les marges, elles, ont rétréci. Ils savent aussi qu'étant donné la taille des exploitations agricoles actuelles, il faut un million de dollars pour telle chose et un million pour telle autre. Ils ne s'attendent plus à ce qu'une exploitation agricole puisse fonctionner avec 50 000 dollars.

Brad, le fils de David, est devenu son partenaire, mais dirige aussi sa propre exploitation. « FAC offre de nombreux produits visant à aider les agri-entreprises à réussir. Par exemple, des employés de FAC ont assisté à certaines de nos grandes ventes aux enchères afin d'être sur place pour offrir du financement aux agriculteurs voulant acheter d'énormes machines agricoles. FAC offre aussi des prêts aux éleveurs de bovins d'engraissement et travaille avec nous pour que nos clients puissent en profiter », explique David. « FAC est vraiment axée sur l'agriculture moderne; c'est une institution solide qui est là pour longtemps », conclut-il.

David Carson Farms and Auction Services
Tom Gibson, Directeur de comptes de FAC

Orientation
et indicateur de performance global

Dans son processus de planification stratégique, FAC adopte une approche visant à façonner l'avenir. En 2002-2003, FAC a créé une carte stratégique quinquennale qui identifie ses visées clés, les interdépendances entre ses stratégies d'entreprise et comment elle réussira à concrétiser sa vision.

Les programmes d'entreprise stratégiques qui permettent à FAC d'aller de l'avant découlent de sa carte stratégique. FAC a instauré 13 programmes pour l'aider à maintenir son élan :

1. S'engager de façon visible dans tous les secteurs de l'industrie agricole.
2. Améliorer la fidélisation et le recrutement de clients en mettant l'accent sur les producteurs primaires, ainsi que les agri-entreprises et les alliances qui les appuient.
3. Établir des services commerciaux en mettant l'accent sur l'amélioration des compétences de gestion des producteurs et la prestation de services à chaque étape du cycle de vie de leur exploitation.
4. Accroître les choix des clients en adoptant de nouveaux modes de prestation des produits et services.
5. Développer l'infrastructure pour soutenir les partenariats et les alliances.
6. Améliorer la performance des systèmes et des processus de technologie de l'information.
7. Mettre en œuvre l'infrastructure et les processus de gestion des relations-clients.
8. Agir comme catalyseur des investissements de capital-risque en agriculture.
9. Assurer une gestion financière prudente.
10. Créer et favoriser une culture axée sur l'innovation.
11. Améliorer l'intégration et l'exécution des stratégies.
12. Renforcer le leadership et l'engagement des employés à tous les niveaux.
13. Créer et partager le savoir entre tous les employés.

L'indicateur de performance global

L'indicateur de performance global est le fondement de la carte stratégique. Chacun des programmes stratégiques énumérés ci-dessus appartient à l'un des secteurs de l'indicateur de performance global : clientèle, personnel, service et réussite financière. FAC répartit de façon équilibrée ses efforts entre ces quatre perspectives et s'en sert pour mesurer les progrès réalisés en vue d'atteindre ses objectifs d'entreprise.

La présente section du Rapport annuel contient les stratégies, les mesures et les cibles de 2002-2003, les résultats de fin d'exercice et les stratégies et cibles pour l'exercice suivant. Somme toute, l'indicateur de performance global donne une vue d'ensemble, à un moment précis, du chemin parcouru par FAC et de la direction dans laquelle elle avance.

Client : Créer des solutions visant la réussite des clients

FAC s'efforce continuellement d'offrir aux producteurs et aux agri-entrepreneurs des solutions financières et commerciales qui les aident à réussir.

Stratégies 2002-2003	Résultats 2002-2003	Stratégies 2003-2004
Mettre en œuvre des techniques de gestion des relations-clients • Mettre en application la segmentation *Client à vie* – objectif : taux de segmentation de la clientèle de 30 p. 100 au 31 mars 2003	Taux de réponse de 37 p. 100 au sondage sur la segmentation *Client à vie*	**Accroître la fidélisation et le recrutement de clients en mettant l'accent sur les producteurs primaires, ainsi que les agri-entreprises et les alliances qui les appuient**
Établir un nouveau champ d'activité pour offrir du capital-risque • Établir un nouveau champ d'activité pour offrir du capital-risque – objectif : investissement maximum de 5 millions $ de capital-risque au 31 mars 2003 et de 25 millions $ au 31 mars 2007	Stratégie du capital-risque approuvée par le Conseil. Objectif révisé : investissement de 10 millions $ en 2002-2003 et de 50 million $ au 31 mars 2007	**Servir de catalyseur aux investissements de capital-risque dans l'industrie agricole**
Créer et mettre en œuvre des services complémentaires • Établir un nouveau champ d'activité pour offrir des services complémentaires – objectif : lancement de deux services complémentaires au 31 mars 2003	La Division des services commerciaux a été mise sur pied**. Lancement du *Prix d'excellence en planification des affaires*; amélioration des Agri-assurances; acquisition de la Settler Computer Technologies Inc.; tenue des ateliers *AgriSuccès*	**Développer et mettre en œuvre des services commerciaux visant l'amélioration des compétences de gestion des producteurs à chacune des étapes de leur cycle de vie**
Intégrer la gestion du savoir aux activités de base de FAC • Fournir de l'information pertinente provenant de tiers et sous forme de souscription sur le site Internet de FAC – objectif : 150 pages d'information au 31 mars 2003*	Expertise en planification fournie à plus de 1 000 clients	**Démontrer un engagement visible à l'ensemble de l'industrie agricole**
Mettre au point de nouvelles solutions financières et commerciales qui répondent aux besoins des clients • Décaissements bruts – objectif : 1,48 milliard $ pour le Financement agricole; 325 millions $ pour l'Agri-entreprise, et 425 millions $ pour les Alliances en 2002-2003 • Lancement d'une suite de produits pour les agriculteurs débutants	FAC a décaissé 2,9 milliards $ en prêts bruts : Financement agricole – 2,0 milliards $ Agri-entreprise – 452 millions $ Alliances – 430 millions $ Les décaissements nets des refinancements FAC ont totalisé 2,6 milliards $: Financement agricole – 1,8 milliard $ Agri-entreprise – 409 millions $ Alliances – 429 millions $ FAC a lancé une nouvelle suite de produits *Coups d'pousse*, qui lui ont permis d'approuver 283 prêts, totalisant 92,3 millions $	**Mesures et cibles 2003-2004** Maintenir l'indice de fidélisation de la clientèle à 4,24 Investissement cumulatif de 22 millions $ dans des projets d'Investissement FAC Revenus tirés des Services commerciaux de : • 2,4 millions $ pour les outils de gestion AgExpert • 10,3 millions $ pour les Agri-assurances • Attirer 2 500 participants aux programmes de perfectionnement professionnel • Développer une base de 14 400 clients pour le logiciel AgExpert Décaissements bruts : • Financement agricole : 1,7 milliard $ • Agri-entreprise : 500 millions $ • Alliances : 490 millions $ Décaissements nets des refinancements FAC : • Financement agricole : 1,6 milliard $ • Agri-entreprise : 469 millions $ • Alliances : 462 millions $

* Cette mesure a été révisée pour ce qui suit : « donner accès à de l'expertise en planification des affaires à 1 000 clients. »

** Les Services commerciaux portaient le nom de Services complémentaires en 2001-2002.

Orientation
et indicateur de performance global

Dans son processus de planification stratégique, FAC adopte une approche visant à façonner l'avenir. En 2002-2003, FAC a créé une carte stratégique quinquennale qui identifie ses visées clés, les interdépendances entre ses stratégies d'entreprise et comment elle réussira à concrétiser sa vision.

Les programmes d'entreprise stratégiques qui permettent à FAC d'aller de l'avant découlent de sa carte stratégique. FAC a instauré 15 programmes pour l'aider à maintenir son élan :

1. S'engager de façon visible dans tous les secteurs de l'industrie agricole.
2. Améliorer la fidélisation et le recrutement de clients en mettant l'accent sur les producteurs primaires, ainsi que les agro-entreprises et les alliances qui les appuient.
3. Établir des services commerciaux en mettant l'accent sur l'amélioration des compétences de gestion des producteurs et la prestation de services à chaque étape du cycle de vie de leur exploitation.
4. Accroître les choix des clients en adoptant de nouveaux modes de prestation des produits et services.
5. Développer l'infrastructure pour soutenir les partenariats et les alliances.
6. Améliorer la performance des systèmes et des processus de technologie de l'information.
7. Mettre en œuvre l'infrastructure et les processus de gestion des relations-clients.
8. Agir comme catalyseur des investissements de capital-risque en agriculture.
9. Assurer une gestion financière prudente.
10. Créer et favoriser une culture axée sur l'innovation.
11. Améliorer l'intégration et l'exécution des stratégies.
12. Renforcer le leadership et l'engagement des employés à tous les niveaux.
13. Créer et partager le savoir entre tous les employés.

L'indicateur de performance global

L'indicateur de performance global est le fondement de la carte stratégique. Chacun des programmes stratégiques énumérés ci-dessus appartient à l'un des secteurs de l'indicateur de performance global : clientèle, personnel, service et réussite financière. FAC répartit de façon équilibrée ses efforts entre ces quatre perspectives et s'en sert pour mesurer les progrès réalisés en vue d'atteindre ses objectifs d'entreprise.

La présente section du Rapport annuel contient les stratégies, les mesures et les cibles de 2002-2003, les résultats de fin d'exercice et les stratégies et cibles pour l'exercice suivant. Somme toute, l'indicateur de performance global donne une vue d'ensemble, à un moment précis, du chemin parcouru par FAC et de la direction dans laquelle elle avance.

Client : Créer des solutions visant la réussite des clients

FAC s'efforce continuellement d'offrir aux producteurs et aux agri-entrepreneurs des solutions financières et commerciales qui les aident à réussir.

Stratégies 2002-2003

Mettre en œuvre des techniques de gestion des relations-clients

- Mettre en application la segmentation Client-à-vie – objectif : taux de segmentation de la clientèle de 30 p. 100 au 31 mars 2003

Établir un nouveau champ d'activité pour offrir du capital-risque

- Établir un nouveau champ d'activité pour offrir du capital-risque – objectif : investissement maximum de 5 millions $ de capital-risque au 31 mars 2003 et de 25 millions $ au 31 mars 2007

Créer et mettre en œuvre des services complémentaires

- Établir un nouveau champ d'activité pour offrir des services complémentaires – objectif : lancement de deux services complémentaires au 31 mars 2003

Intégrer la gestion du savoir aux activités de base de FAC

- Fournir de l'information pertinente provenant de tiers et sous forme de souscription sur le site Internet de FAC – objectif : 150 pages d'information au 31 mars 2003*

Mettre au point de nouvelles solutions financières et commerciales qui répondent aux besoins des clients

- Décaissements bruts – objectif : 1,48 milliard $ pour le Financement agricole, 325 millions $ pour l'Agri-entreprise, et 425 millions $ pour les Alliances en 2002-2003
- Lancement d'une suite de produits pour les agriculteurs débutants

Résultats 2002-2003

Taux de réponse de 37 p. 100 au sondage sur la segmentation Client-à-vie

Stratégie du capital-risque approuvée par le Conseil. Objectif révisé : investissement de 10 millions $ en 2002-2003 et de 50 million $ au 31 mars 2007

La Division des services commerciaux a été mise sur pied**. Lancement du Prix d'excellence en planification des affaires, amélioration des Agri-assurances, acquisition de la Settler Computer Technologies Inc., tenue des ateliers AgriSuccès

Expertise en planification fournie à plus de 1 000 clients

FAC a décaissé 2,9 milliards $ en prêts bruts :
Financement agricole – 2,0 milliards $
Agri-entreprise – 452 millions $
Alliances – 440 millions $

Les décaissements nets des refinancements FAC ont totalisé 2,6 milliards $
Financement agricole – 1,8 milliard $
Agri-entreprise – 409 millions $
Alliances – 429 millions $

FAC a lancé une nouvelle suite de produits Coup d'pouce, qui lui ont permis d'approuver 283 prêts, totalisant 92,5 millions $

Stratégies 2003-2004

Accroître la fidélisation et le recrutement de clients en mettant l'accent sur les producteurs primaires, ainsi que les agri-entreprises et les alliances qui les appuient

Servir de catalyseur aux investissements de capital-risque dans l'industrie agricole

Développer et mettre en œuvre des services commerciaux visant l'amélioration des compétences de gestion des producteurs à chacune des étapes de leur cycle de vie

Démontrer un engagement visible à l'ensemble de l'industrie agricole

Mesures et cibles 2003-2004

Maintenir l'indice de fidélisation de la clientèle à 4,24

Investissement cumulatif de 22 millions $ dans des projets d'investissement FAC

Revenus tirés des Services commerciaux de :

- 2,4 millions $ pour les outils de gestion AgExpert
- 10,3 millions $ pour les Agri-assurances
- Attirer 2 500 participants aux programmes de perfectionnement professionnel
- Développer une base de 14 400 clients pour le logiciel AgExpert

Décaissements bruts :

- Financement agricole – 1,7 milliard $
- Agri-entreprise – 500 millions $
- Alliances – 490 millions $

Décaissements nets des refinancements FAC :

- Financement agricole – 1,6 milliard $
- Agri-entreprise – 469 millions $
- Alliances – 462 millions $

* Cette mesure a été révisée pour ce qui suit : « donner accès à de l'expertise en planification des affaires à 1 000 clients »

** Les Services commerciaux portaient le nom de Services complémentaires en 2001-2002

Des solutions sur mesure

FAC est un leader lorsqu'il s'agit de concevoir des solutions innovatrices pour répondre aux besoins de clients divers, peu importe l'étape du cycle de vie où ils se trouvent, la région géographique où ils vivent ou les objectifs qu'ils poursuivent. Notre part du marché canadien de la dette agricole à terme n'a cessé de croître depuis 1993, pour atteindre 32,7 p. 100 en décembre 2001 (Statistique Canada). Cette tendance confirme que FAC continue de combler les besoins de l'industrie, dans les bonnes comme dans les mauvaises années, et est une force stabilisatrice en période de fluctuations.

Investissement FAC agit comme catalyseur, cherchant à négocier des partenariats qui, en bout de ligne, inciteront d'autres partenaires en capital-risque à investir en agriculture.

La Division des services commerciaux offre des services complémentaires aux activités de prêt de FAC afin de répondre aux besoins autres que de financement de la clientèle, notamment des produits pour atténuer le risque (assurance-vie et assurance-accidents) et de la formation et de l'éducation.

Développement de produits

À FAC, la rétroaction des clients joue un rôle prépondérant dans le développement de produits. Nous avons élargi, en 2002, notre gamme de produits *Coups d'pousse* en consultation avec notre public cible : les jeunes agriculteurs. Notre prêt *Agri-flex* donne aux producteurs la possibilité de saisir les occasions ou de faire face à des défis, tels que le climat, sans être pénalisés.

Tirer parti de nos forces

FAC établit des partenariats et des alliances afin d'élargir les services offerts à la clientèle. Les alliances d'affaires permettent aux partenaires de conserver leur indépendance, tout en ajoutant de la valeur, par le regroupement de ressources et d'expertise avec FAC. En mars 2003, nous avions plus de 30 alliances.

Ces alliances et partenariats ont pour objectif d'élargir la gamme de produits et services offerts aux exploitants agricoles et aux agri-entrepreneurs, de manière à renforcer l'industrie dans son ensemble.

Personnel : Un personnel sans égal pour mener FAC vers le succès

En mettant l'accent sur le perfectionnement du personnel et la création d'un milieu de travail positif, FAC favorise la productivité et l'innovation dont elle a besoin pour mieux servir ses clients.

Stratégies 2002-2003	Résultats 2002-2003	Stratégies 2003-2004
Encadrer et former le personnel et l'aider à perfectionner ses compétences • Dépenses en formation et perfectionnement/masse salariale – objectif de 3,5 p. 100 pour l'exercice	Investissement en formation et perfectionnement à la fin de l'exercice : 5,7 p. 100 de la masse salariale	Croitre le leadership et l'engagement du personnel à tous les niveaux
Recruter des candidats dont les compétences viennent augmenter celles de FAC • Acquérir des compétences en capital-risque et en services complémentaires* – objectif : 31 mars 2003 • Mettre sur pied un programme de recrutement dans les universités – objectif : 31 mars 2003	Recrutement de personnel pour Investissement FAC et les Services commerciaux terminé Programme de recrutement dans les universités établi	Créer et partager le savoir entre les employés Créer et favoriser une culture axée sur l'innovation
Offrir la formation en leadership à un plus grand nombre d'employés • Taux d'établissement des plans de perfectionnement des employés – objectif : 100 % au 30 novembre de chaque exercice	Plans de perfectionnement des employés terminés Formation fournie à tous les gestionnaires sur le Programme d'excellence du rendement et des compétences (PERC)	**Mesures et cibles 2003-2004**
Reconnaitre et récompenser l'innovation • Établir un programme d'idées novatrices – objectif : dix idées novatrices parrainées au 31 mars 2003	Stratégie du programme d'innovation menée à terme; lancement des pages sur l'innovation dans l'intranet Le projet pilote de l'Innovation, *Carrefour des idées*, mené à terme; 56 idées ont été retenues pour examen et plus de 20 ont été mises en œuvre ou incorporées à diverses stratégies	Taux d'engagement du personnel de 70 p. 100 en 2004 Mise sur pied par la Gestion du savoir de trois nouvelles communautés de pratique agricoles, tout en maintenant les CdP existantes Disponibilité des politiques d'entreprise dans l'intranet Analyse comparative de l'innovation à FAC et mise au point d'un indice de l'innovation

* Les Services commerciaux portaient le nom de Services complémentaires en 2001-2002.

Un personnel remarquable, des résultats remarquables

FAC est exclusivement au service de l'agriculture depuis plus de quatre décennies. Au fil des ans, elle a élargi sa vision pour inclure la chaîne de valeur au complet, de l'agri-entreprise qui produit les intrants à l'usine qui transforme ou emballe les produits. Ces entreprises, du secteur de la production primaire à celui de la valeur ajoutée, bénéficient de l'expertise, de la passion et de l'engagement de notre personnel remarquable.

La société est engagée à fournir aux membres de son personnel le milieu de travail, les occasions d'apprentissage et les défis qui leur permettront d'atteindre leur plein potentiel. Nous offrons des programmes continus d'encadrement et de formation qui portent sur le leadership, la planification de la relève, la gestion du risque et de projets, un programme de perfectionnement du personnel de campagne ainsi qu'une initiative appelée *Connaître les rouages de FAC*, qui est un synopsis de toute la gamme d'activités d'affaires de la société.

FAC encourage les membres de son personnel à se lancer dans de nouveaux champs d'intérêt et à saisir les occasions qui se présentent afin de poursuivre une carrière des plus intéressantes et enrichissantes. Cette stratégie permet de maintenir une culture axée sur le rendement élevé et d'assurer un service à la clientèle d'une qualité supérieure.

Nous souscrivons aux principes de la diversité en milieu de travail et offrons des occasions de formation, d'éducation, de communication et de partenariat dans ce domaine. FAC célèbre aussi la *Journée nationale des Autochtones*, la *Journée internationale des personnes handicapées*, la *Journée internationale des femmes* et la *Journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale* afin de promouvoir la diversité et décourager la discrimination.

À titre de société d'État fédérale, FAC offre à ses clients et à ses employés des services dans les deux langues officielles.

Grâce à notre personnel de haut calibre, nous parvenons toujours à surpasser les plus hautes attentes de nos clients. Au cours du présent exercice, nous avons embauché, dans le cadre de notre programme de recrutement universitaire, 35 étudiants pour des stages de travail de quatre mois. L'innovation, la diversité, la gestion du savoir, la formation, le recrutement et la croissance sont les facteurs clés qui nous permettent de constituer – et de conserver – un effectif engagé et dynamique.

Les vastes connaissances des membres du personnel de FAC aident la société à recruter des clients, à les fidéliser et à approfondir ses relations d'affaires avec eux. Afin de maximiser cet avantage commercial au bénéfice des clients, nous devons conserver et tirer parti des connaissances actuelles de la société et acquérir des connaissances dans de nouveaux champs d'expertise. En 2002-2003, la Gestion du savoir (GS) a ajouté deux nouvelles communautés de pratique (CdP), celle du lait et celle de l'environnement d'exploitation agricole, aux cinq communautés déjà existantes : porc, aquaculture, foresterie, serriculture, vignobles et viticulture et bœuf. Elle continue, en outre, à soutenir les CdP existantes en organisant des réunions en personne des membres, des téléconférences mensuelles et en contribuant au développement du contenu de l'intranet. La GS a aussi collaboré avec les membres des CdP pour élaborer un modèle de budget de trésorerie, des études de référence, ainsi que des analyses des forces, faiblesses, possibilités et menaces sectorielles. Un projet pluriannuel visant à créer un synopsis de l'industrie et une carte du savoir est à demi terminé. En continuant de soutenir les activités de la Gestion du savoir, FAC demeurera pertinente pour ses clients à long terme, au sein d'une industrie dont la complexité ne cesse de croître.

La Gestion du savoir encourage les groupes d'experts à partager leur expertise, à analyser l'évolution de l'industrie et à créer une banque du savoir pour leurs pairs.

Kellie Garrett, vice-présidente, Stratégie, savoir et communications

Service : Faciliter les processus utilisés par les clients pour faire affaire avec FAC

L'efficacité des processus est essentielle pour faciliter les transactions d'affaires entre FAC et ses clients. Nous nous efforçons de fournir un service à la clientèle supérieur, d'offrir les solutions de qualité dont nos clients ont besoin, lorsqu'ils en ont besoin et selon le mode de prestation qu'ils préfèrent.

Stratégies 2002-2003	Résultats 2002-2003
Intégrer et augmenter les activités du Centre de service à la clientèle, des cyberaffaires et des alliances • Augmenter le pourcentage des décaissements de FAC effectués par le biais du CSC, des cyberaffaires et des alliances – objectif : 20 p. 100 en 2002-2003*	54,6 p. 100 du nombre total de décaissements ont été traités par le biais des modes de prestation du CSC, des cyberaffaires et des alliances
Intégrer des systèmes d'information d'entreprise flexibles • Mettre en œuvre la stratégie de la TI au moyen des processus reconçus – objectif : 31 mars 2003**	La stratégie d'entreprise a été incorporée au plan de travail annuel de la TI La Division de la TI a fait l'objet d'une restructuration et ses processus seront reconçus, en application des recommandations de l'étude de la Reconception des processus d'affaires (RPA)
Reconception des processus d'affaires • Améliorer le ratio d'efficience – objectif : 48,1 p. 100 en 2002-2003	Le ratio d'efficience d'entreprise était de 42,3 p. 100 au 31 mars 2003

Stratégies 2003-2004	Mesures et cibles 2003-2004
Créer une infrastructure pour appuyer les partenariats et les alliances Améliorer les choix offerts aux clients en développant de nouveaux modes de prestation de produits et de services Améliorer la performance des systèmes et des processus de la technologie de l'information Mettre en œuvre l'infrastructure et les processus de Gestion des relations-clients (GRC)	Mettre à l'essai un indice de performance de la TI 42 600 contacts clients par le biais du Centre de service à la clientèle 8 500 contacts clients par le biais des cyberaffaires Ratio d'efficience d'entreprise de 43,1 p. 100 Terminer la phase 1 de l'installation du logiciel de GRC

* L'objectif a trait aux prêts initialement mis en marche par le biais de ces modes de prestation. Les modes des cyberaffaires et des alliances ont été regroupés en un seul mode de prestation.

** L'intention est de mettre en œuvre les recommandations de l'étude de la RPA.

Efficacité des processus et valeur ajoutée

La technologie et la mondialisation influent considérablement sur la façon dont les clients veulent obtenir leurs produits et services. Le secteur des services financiers n'échappe pas à cette nouvelle réalité. À FAC, nous nous efforçons d'améliorer constamment nos processus et nos modes de prestation, tout en ajoutant de la valeur grâce à la qualité de nos conseils.

La technologie de l'information permet à FAC de bien servir sa clientèle à l'échelle du Canada. Les membres du personnel dépendent des applications de système, ainsi que de la rapidité et de la fiabilité des réseaux de transmission de données pour brasser des affaires et partager leurs connaissances, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la société, en temps opportun. Cette ressource essentielle doit être continuellement maintenue et mise à niveau.

FAC met l'accent sur la prestation de services flexibles et personnalisés aux producteurs et aux agri-entrepreneurs. Notre Centre de service à la clientèle (CSC), nos partenariats d'alliance et nos capacités Internet améliorées ne sont que quelques exemples des efforts déployés afin de faciliter les processus utilisés par les clients pour faire affaire avec FAC.

Réussite financière : À la base du soutien continu de la clientèle

Une saine gestion financière permet à FAC de continuer à prévoir, combler et excéder les besoins des producteurs et des agri-entrepreneurs.

Stratégies 2002-2003	Résultats 2002-2003	Stratégies 2003-2004
Créer une vision du portefeuille qui englobe tous les champs d'activité de FAC, en continuant d'accorder la priorité au secteur de la production primaire. • Établissement d'une vision pour le portefeuille de l'agri-entreprise – objectif : 31 mars 2003	Vision du portefeuille incorporant l'agri-entreprise approuvée par le Conseil de FAC	Améliorer l'intégration et l'exécution des stratégies
Gérer le risque, les placements et les frais d'administration de façon proactive • RCP : objectif de 10,05 p. 100 en 2002-2003 • Ratio de levier : objectif de 9,2:1 au 31 mars 2003 • Pointage MSRC : inférieur à 70 pour l'ensemble du portefeuille au 31 mars 2003	RCP de 12,2 p. 100 Ratio de levier de 9,7:1 Pointage MSRC de 58,6 sur l'ensemble du portefeuille	Assurer une gestion financière prudente
Établir ou élargir de façon proactive les moyens par lesquels FAC peut soutenir les collectivités rurales au Canada • Investissement communautaire – objectif : 1 p. 100 du bénéfice net moyen des trois derniers exercices investi d'ici le 31 mars 2003*	Investissements communautaires à l'échelle du Canada s'élevant à 1 p. 100 des bénéfices	**Mesures et cibles 2003-2004**
		Installation de la méthodologie uniformisée de gestion de projets Établissement d'un indice de notoriété du capital marque RCP de 12,48 p. 100 Ratio de levier de 9,5:1 Pointage MSRC inférieur à 70 pour l'ensemble du portefeuille

* L'investissement communautaire total est de 1,5 p. 100 lorsque les commandites sectorielles sont comprises.

Réussite financière

Pour continuer de bien servir ses clients et de soutenir l'industrie agricole, peu importe le cycle économique, FAC doit être financièrement viable. Nous devons disposer de ressources suffisantes pour faire face aux fluctuations qui caractérisent l'industrie agricole et aussi pour continuer d'élargir notre gamme de produits, qui comprend maintenant des services éducatifs et de soutien.

Il est important de générer un taux de rendement pour demeurer financièrement autonome et financer notre croissance future. Un cadre financier nous aide à déterminer un rendement adéquat dans les domaines suivants : intérêts créditeurs nets, rendement des capitaux propres et ratio d'efficience. Nous bâtissons sur une solide fondation, en assurant notre viabilité grâce à de saines pratiques de gestion financière et du risque, à la diversification de notre portefeuille de prêts et à l'expansion de notre gamme de produits.

Développement de l'indicateur de performance global

À l'heure actuelle, deux dimensions qui ont un impact considérable sur l'agriculture et le rôle de FAC complètent l'indicateur de performance global : notre rôle d'intérêt public et notre engagement envers la protection de l'environnement.

Rôle d'intérêt public

Le rôle d'intérêt public de FAC est intimement lié à son statut de société d'État fédérale. Nos activités sont principalement axées sur la mise en valeur du secteur rural canadien par l'entremise de notre contribution à l'agriculture et au secteur de l'agri-entreprise.

Objectifs 2002-2003	Stratégies 2002-2003	Résultats 2002-2003
Fournir des solutions commerciales et financières aux fermes familiales et aux agri-entreprises	Offrir des produits et des services qui répondent aux besoins du secteur de la production primaire et du secteur à valeur ajoutée	Conception et offre de produits de prêts *Agri-flex* et *Coups d'pouce* supplémentaires
Soutenir l'agriculture à travers tous les cycles	Mettre l'accent sur les besoins des divers secteurs agricoles et les besoins des producteurs à chacune des étapes de leur cycle de vie	Mise sur pied : • Investissement FAC • Services commerciaux • Prix d'excellence en planification des affaires
Gérer le risque de façon adéquate	Contact proactif des clients pendant les périodes difficiles	Acquisition d'AgExpert, un logiciel de gestion d'entreprises agricoles de pointe
Maintenir une autosuffisance d'entreprise	Mettre en œuvre et maintenir un processus de gestion intégrée du risque	Plus de 8 040 lettres envoyées afin d'offrir aide et soutien aux clients aux prises avec des difficultés
Maintenir une présence dans les régions rurales de chaque province	Continuer de gérer les finances de façon prudente et d'améliorer l'efficience	Mise au point d'un cadre de gestion du risque d'entreprise et rédaction de rapports d'étape
Faire des affaires dans les deux langues officielles	Exploiter des bureaux de campagne, de district et régionaux dans chacune des provinces	Dix exercices consécutifs de croissance du portefeuille
Investir dans les communautés où nos employés vivent et travaillent	Désignation des bureaux et appui à la formation linguistique	Réalisation d'un bénéfice net positif
	Don de 1 p. 100 du bénéfice net d'entreprise à des organismes de bienfaisance et sans but lucratif	Reconception continue des processus d'affaires
	Don de 0,5 p. 100 supplémentaire par le biais des commandites sectorielles	Maintien de bureaux dans chaque province, dont la majorité dans des régions rurales
		Maintien de bureaux désignés français et anglais
		Prestation de programmes d'immersion et de tutorat au personnel
		Processus de traduction primé
		Investissement communautaire ciblé, visant 1,5 p. 100 du bénéfice net d'entreprise

Rôle d'intérêt public : un engagement inébranlable

FAC s'acquitte de son rôle d'intérêt public en offrant ses produits et ses services aux communautés agricoles, en adoptant des pratiques saines de conduite des affaires, en évaluant les niveaux de risque acceptables et en fonctionnant de façon autonome sur le plan financier. Elle remplit son rôle d'intérêt public en soutenant *l'agriculture dans les mauvaises années comme dans les bonnes*. Lorsque les communautés agricoles sont touchées par des événements désastreux, FAC agit de façon proactive en communiquant avec ses clients afin d'établir des plans d'action qui leur permettront de surmonter leurs difficultés. Au cours des dernières années, FAC a collaboré étroitement avec les agriculteurs de l'Ouest canadien aux prises avec la sécheresse, avec les agriculteurs de l'Île-du-Prince-Édouard dont la production de pommes de terre était menacée par la maladie et un embargo, et avec les producteurs de canneberges de la Colombie-Britannique et les acériculteurs du Québec devant composer avec des prix à la baisse. Elle est également venue en aide aux agriculteurs du Manitoba pendant les inondations de la rivière Rouge et aux agriculteurs du Québec et de l'Ontario touchés par la tempête de verglas.

FAC accomplit son rôle d'intérêt public également par sa présence continue dans le secteur rural canadien. La société a des bureaux dans une centaine de collectivités rurales, où elle offre des produits et des services des plus utiles aux clients lorsqu'ils en ont besoin et selon le mode de prestation qu'ils préfèrent, en plus de contribuer à l'accroissement des revenus et des occasions d'emploi dans ces régions.

FAC sert plus de 44 300 clients dans la langue officielle de leur choix. Elle a mis en œuvre plusieurs pratiques exemplaires dans ce domaine qui ont été reconnues par le Conseil du Trésor et la Commissaire aux langues officielles. La participation du personnel à notre programme de formation linguistique ainsi que nos procédures et lignes directrices primées en traduction permettent à FAC de servir ses clients et les membres de son personnel dans les deux langues officielles simultanément. La société est déterminée à créer un véritable climat de bilinguisme tant pour ses employés que pour ses clients, augmentant d'autant l'engagement de l'ensemble du pays.

Nous assumons aussi notre rôle d'intérêt public par le biais de notre programme d'investissement communautaire, qui permet à FAC de contribuer de l'argent et des heures de bénévolat dans les communautés où vivent et travaillent nos employés et clients, renforçant du même coup le secteur rural canadien.

Les producteurs primaires demeurent la priorité de FAC. Toutefois, notre mandat nous donne la possibilité d'appuyer la chaîne de valeur entière. En effet, nous pouvons maintenant financer aussi les secteurs en amont et en aval de la production primaire.

FAC assume un rôle de leadership dans le développement de produits, qui est déterminé par les besoins de la clientèle et de l'industrie. Mêmes si les marchés peuvent sembler limités au départ, FAC peut appuyer ces genres d'initiatives car elle n'est pas uniquement axée sur les résultats économiques. Ses produits ont, dans bien des cas, été copiés par d'autres institutions financières. C'est toutefois une bonne chose pour l'industrie agricole puisque cela facilite l'accès aux fournisseurs et donne aux clients une plus grande variété de choix.

Grâce à son mandat élargi, sa présence rurale et sa volonté de combler les besoins à long terme des clients, FAC continuera d'aider les producteurs et les agri-entrepreneurs à réussir. Nous sommes résolus de contribuer à la croissance de l'industrie agricole et à la force de l'économie canadienne.

Responsabilité environnementale de FAC

FAC croit fermement en l'application de pratiques d'affaires écologiquement durables et d'une bonne intendance environnementale.

La société veille à ce que ses activités de prêt ne favorisent pas une mauvaise utilisation, la contamination ou la détérioration de l'environnement. La *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (LCPE), la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE), la *Loi sur les pêches* et la *Loi sur les espèces en péril* déterminent les responsabilités de FAC en matière de protection de l'environnement.

La documentation de prêt de FAC incorpore des conditions et des dispositions qui visent à assurer la protection de l'environnement. Tous les clients qui offrent des biens immobiliers en garantie d'un prêt doivent remplir un questionnaire environnemental afin de permettre à la société d'évaluer le risque environnemental. Les clients doivent s'engager à respecter toutes les lois fédérales et provinciales en matière d'environnement ainsi que les règlements municipaux dans le domaine. Il est en outre possible que leurs biens-fonds fassent l'objet d'évaluations environnementales périodiques.

La planification est un ingrédient essentiel à la réussite, particulièrement pour une institution de la taille et de la diversité de FAC. L'indicateur de performance global est un outil qu'un nombre croissant d'entreprises utilisent puisqu'il permet d'évaluer non seulement les résultats financiers, mais aussi d'autres secteurs de performance clés. Il permet aussi de développer une vision, des stratégies et des objectifs pour l'avenir. Nous l'avons trouvé des plus efficace pour évaluer nos progrès, planifier notre orientation et communiquer à la population canadienne ce que nous faisons pour l'industrie agricole.

Investissement communautaire

Contribuer à la force des communautés

Contribuer à la vigueur et à la force des communautés par des dons en argent et le bénévolat est, sans aucun doute, la façon la plus enrichissante pour FAC de s'acquitter de sa mission : mettre en valeur le secteur rural canadien.

En tant que membre du programme *Imagine* du Centre canadien de philanthropie, FAC verse un p. 100 de ses bénéfices, sous forme de ressources financières et de services, à des œuvres de bienfaisance et à des organismes communautaires et agricoles sans but lucratif. Ce geste reflète notre ferme croyance que les sociétés ont l'obligation de redonner aux communautés où elles font des affaires.

Nos activités d'investissement communautaire sont étroitement liées à l'agriculture, s'attachant plus particulièrement à la sécurité agricole, à l'alimentation et à la lutte contre la faim.

Alimenter la réflexion

La responsabilité des agriculteurs et des agri-entrepreneurs est de produire des aliments salubres de haute qualité. La nôtre est de travailler avec eux afin d'aider à nourrir ceux et celles qui en ont le plus besoin.

Partager l'esprit des Fêtes

Pendant la période des Fêtes, FAC a donné son appui aux banques alimentaires locales et aux programmes de paniers de Noël de l'Armée du Salut, contribuant plus de 33 000 dollars à ces causes.

En Nouvelle-Écosse, le personnel du bureau de Kentville s'est associé à un client de FAC, ACA Co-operative Limited, pour acheter des dindes à bon prix. Il a ainsi aidé 56 familles à savourer un copieux souper de Noël.

Le personnel de Granby, au Québec, a collaboré avec le Club Optimiste local pour servir un souper de Noël à une centaine d'enfants défavorisés.

Journée mondiale de l'alimentation

Le 16 octobre était la Journée mondiale de l'alimentation. En 2002, FAC a donné plus de 30 000 dollars en argent, en aliments et en bénévolat aux banques alimentaires à l'échelle du Canada, permettant à l'Association canadienne des banques alimentaires de recueillir et de distribuer 1,2 million de livres d'aliments.

Différents événements ont été organisés, partout au pays, afin de souligner la Journée internationale de l'alimentation. Le personnel de FAC de Brandon, au Manitoba, a donné des bons de nourriture au Helping Hands Centre, une soupe populaire gérée par la communauté – et a préparé et servi à dîner à quelque 150 personnes.

En Ontario, les bureaux d'Essex et de Campbellford ont acheté des bouvillons de leur club 4-H local et ont fait don de la viande aux banques alimentaires locales.

Soulager la faim tous les jours

FAC reconnaît l'importance d'investir temps et argent dans les programmes de lutte contre la faim et les événements visant à éduquer les gens en matière d'alimentation. Par l'entremise de notre personnel, nous participons à de nombreuses initiatives, dont le programme de petits déjeuners à l'école qui a contribué à nourrir plus de 3 000 élèves démunis de 12 écoles de Terre-Neuve. Nous avons aussi aidé la Ontario Pork Association à distribuer des produits transformés du porc à quelque 2 500 personnes.

FAC a travaillé en étroite collaboration avec le Regina Board of Education et la Regina Exhibition Association pour mettre sur pied un programme des plus intéressants et amusants, le « Projet pizza ». Il a permis de montrer à quelque 2 000 enfants de la deuxième année d'où viennent les aliments.

Appuyer les leaders de demain en agriculture

FAC aide les communautés agricoles par l'entremise de ses partenariats avec les clubs 4-H. En 2002, FAC a invité les jeunes, membres de clubs 4-H, à préparer un plan qui aiderait à réduire la faim ou à améliorer la sécurité dans leur communauté. Dix bourses d'études de 1 000 dollars ont été remises, une dans chaque province. Notre lauréate nationale, Nancy Gorveatt, 21 ans, de Nine Mile Creek, à l'Île-du-Prince-Édouard, a reçu une deuxième bourse d'études de 1 000 dollars, ainsi qu'un budget de 3 000 dollars, pour mettre son plan de potager à exécution. Au cours de l'été, le potager de Nancy a produit des légumes frais pour 4 800 personnes. Ils ont été distribués par l'entremise de la banque alimentaire Upper Room, de Charlottetown. Nancy est étudiante à l'université de l'Île-du-Prince-Édouard et son rêve est d'enseigner au primaire.

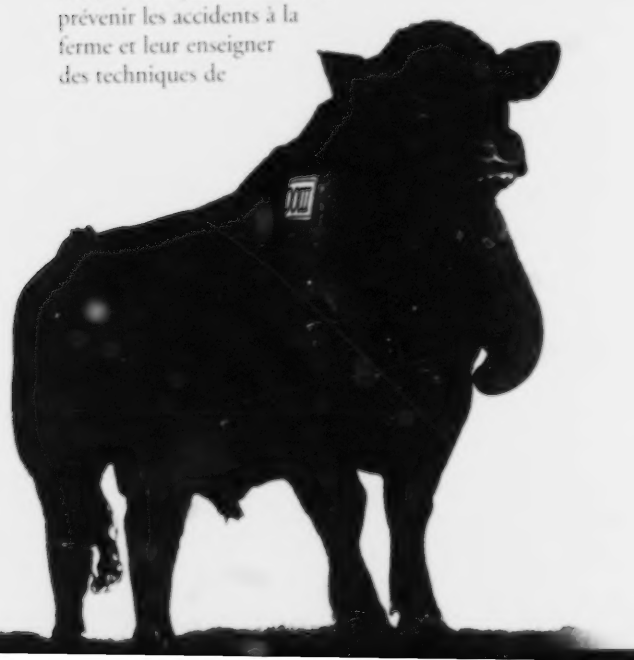
FAC a reçu le *Prix des amis des 4-H* en reconnaissance de son engagement à long terme avec le Conseil canadien des 4-H. FAC partage ce titre prestigieux avec seulement cinq autres organisations canadiennes.

Sécurité agricole

Les agriculteurs travaillent souvent autour de gros animaux et utilisent de l'équipement lourd. Ils s'exposent, chaque jour, à des dangers réels. FAC joue un rôle actif de sensibilisation et d'éducation dans le domaine de la sécurité à la ferme.

Premiers soins à la ferme

FAC et l'Ambulance Saint-Jean ont, pour la deuxième année de suite, uni leurs efforts afin d'offrir le programme *Premiers soins à la ferme*. Ce programme a pour but de montrer aux jeunes comment prévenir les accidents à la ferme et leur enseigner des techniques de survie. Quelque 1 250 élèves de huitième année de 45 écoles des quatre coins du Canada ont reçu la formation au cours de la dernière année.



Semaine canadienne de la sécurité en milieu agricole

En partenariat avec la Fédération canadienne de l'agriculture, l'Association canadienne de sécurité agricole et Agriculture et Agroalimentaire Canada, FAC était le principal commanditaire de la *Semaine canadienne de la sécurité en milieu agricole* de 2002. Chaque année, environ 120 personnes sont tuées et 1 700 sont grièvement blessées à la suite d'accidents agricoles. Les incidents reliés aux animaux constituent la principale cause des décès et des blessures non attribuables à des machines agricoles sur les fermes. FAC s'est engagée à travailler de concert avec ses partenaires pour la sécurité en milieu agricole afin de réduire les blessures et les décès reliés à l'agriculture.

Panneaux sur la sécurité en milieu agricole

Il n'existe pas de normes uniformes quant à l'identification des dangers potentiels à la ferme et sur les sites agricoles. FAC s'est associée à l'Association canadienne de sécurité agricole et à la Newfoundland Dairymen's Association pour produire et distribuer 900 panneaux sur la sécurité à l'échelle du pays. Les panneaux mettent en garde contre les dangers les plus courants en milieu agricole, notamment l'entreposage des produits chimiques utilisés en agriculture et les aires de travail de la machinerie lourde. Nous espérons que cette initiative jouera un rôle de catalyseur dans le développement d'une signalisation uniforme pour toutes les fermes canadiennes.

La passion du bénévolat

Les employés de FAC sont remarquables. Le temps et l'énergie qu'ils consacrent à diverses activités de bénévolat ont un impact positif sur les communautés à la grandeur du pays.

Programme de bénévolat de FAC

FAC offre un soutien supplémentaire à des organismes de bienfaisance choisis par les employés dans le cadre du *Programme de bénévolat des employés*. En effet, l'employé qui fait au moins 40 heures de bénévolat par année pour un organisme de bienfaisance devient admissible à une subvention de 500 dollars qui est remise à l'organisme en question. Les dons de FAC par l'entremise de ce programme ont atteint 34 000 dollars en 2002-2003.

– suite à la page 30

Près de 10 p. 100 des employés de FAC se sont inscrits au programme de bénévolat, contribuant plus de 3 400 heures de travail bénévole.

Depuis 16 ans, la participation de Michel Champagne à l'organisme des scouts de Callander, en Ontario, lui apporte une « immense satisfaction ». Cet employé de FAC a été chef scout pendant de nombreuses années et siège maintenant au comité exécutif. Comme chef scout, il organisait des réunions hebdomadaires et amenait les jeunes en excursions de camping et de canoë ainsi qu'aux jamborees. Lorsqu'il s'est mérité la subvention du programme de bénévolat, il a utilisé les 500 dollars pour acheter des tentes pour les scouts de Callander.

Partager l'engagement

FAC reconnait l'apport de ses employés à divers organismes de bienfaisance et les appuie en contribuant des dons en argent à certains événements.

En 2002, le personnel de FAC a recueilli plus de 169 000 dollars pour Centraide – une autre année record!

À Woodstock, en Ontario, les employés ont fait un effort supplémentaire afin de recueillir des fonds pour la Société canadienne du cancer par l'entremise du marathon Relais pour la vie. Menée par Sharon Fendley, employée de FAC et survivante du cancer, la somme de 8 400 dollars a été recueillie.

Le personnel de Regina a bravé les vents des Prairies et participé au Vélotour de la sclérose en plaques, recueillant 10 000 dollars.

Partager ce qu'on a

Lorsque FAC remplace ses ordinateurs, son mobilier de bureau ou de l'équipement, elle fait don des vieux articles aux organismes locaux.

Là où il existe un besoin, il existe une occasion. La passion de notre personnel et l'engagement de la société convergent pour créer une puissante dynamique au sein des communautés et à la grandeur du pays.

Un engagement personnel

M. John Ryan, président-directeur général de FAC, a reçu cette année la médaille commémorative du Jubilé de la Reine. Cet honneur lui a été conféré en reconnaissance de son apport à la société canadienne par l'entremise de ses activités philanthropiques. M. Ryan siège aux conseils d'administration de la Fondation athlétique canadienne, des Jeux d'été du Canada de 2005, du Regina Adult Learning Centre et du Wascana Golf and Country Club. Il est membre du Comité consultatif de la campagne de financement de l'université de Regina, président du conseil de la fondation des hôpitaux de Regina et ancien président du conseil de la campagne Centraide de Regina (2000). En 2001, M. Ryan a dirigé le marchethon des PDG pour la mise en chantier du projet *Habitat pour l'humanité*. Il assume à nouveau la direction de ce projet en 2003.

L'honorable lieutenante-gouverneure, Lynda Haverstock, présente la médaille commémorative du Jubilé de la Reine à John Ryan.

M. Ryan a été élevé à Mulgrave, en Nouvelle-Écosse, où il a grandi au sein d'une famille de douze enfants. La nature généreuse de ses parents lui a montré l'importance de redonner à la communauté en aidant ceux et celles dans le besoin. Bien que la médaille soit remise en reconnaissance de services méritoires, M. Ryan admet volontiers qu'il reçoit autant qu'il donne : « L'aide communautaire est un défi, mais apporte beaucoup de joie. La satisfaction personnelle que j'en tire n'a pas de prix. » Ses convictions et son attitude sont une source d'inspiration pour le personnel de FAC et tous ceux et celles qui le connaissent.

Produits de prêt

Proactifs et innovateurs

FAC collabore étroitement avec les producteurs et les agri-entrepreneurs canadiens à la conception de solutions de financement pour chacune des étapes du cycle de vie de leur entreprise.

Nous avons consulté des organismes, tels que la *Table pancanadienne de la relève agricole* (TPRA) et la Fédération canadienne de l'agriculture (FCA), au sujet des défis particuliers auxquels font face les agriculteurs débutants. Nous avons ensuite développé de nouveaux produits *Coups d'pousse* afin d'aider les agriculteurs à relever ces défis.

Nouveaux prêts innovateurs de la suite Coups d'pousse

Le prêt Liquidités plus

Vous ne payez que les intérêts et vous gardez le contrôle.

Ce prêt offre la possibilité de faire des paiements d'intérêt seulement. Cette caractéristique profitera aux agriculteurs débutants qui ont des liquidités limitées, en leur permettant d'investir à d'autres fins l'argent qui irait normalement au remboursement du capital de l'emprunt.

Le prêt Intergénération

Pour un transfert en douceur à la relève.

Grâce à ce prêt, l'agriculteur qui veut prendre sa retraite peut transférer, sans risque, son actif agricole à un agriculteur débutant. En effet, la totalité de son avoir est garantie. De son côté, l'agriculteur débutant verse une mise de fonds modeste et réalise d'importantes économies d'intérêt.

Le prêt Agri-début

Parce qu'il faut bien commencer quelque part.

Ce prêt permet aux étudiants et aux diplômés récents d'un programme d'études postsecondaires de réunir les capitaux dont ils ont besoin pour faire l'acquisition de leur premier actif agricole et ce, malgré leurs antécédents de crédit limités.

Bâtir à partir de la base – autres prêts Coups d'pousse

Le prêt Agri+emploi

Mise de fonds de 10 % = propriétaire à 100 %.

Le prêt *Agri+emploi* s'adresse aux personnes qui jouissent d'un revenu d'appoint et qui veulent se lancer en agriculture ou agrandir une entreprise agricole existante.

Le prêt Agri-croissance

Faites de vrais profits avant de faire de vrais paiements.

Ce prêt offre du financement assorti d'options de paiement différé aux agriculteurs qui débutent ou qui veulent agrandir leur entreprise et dont les rentrées seront limitées sur une période d'un an à trois ans. Les options de paiement différé donnent aux agriculteurs le temps d'établir leur exploitation et de gagner des revenus avant d'avoir à effectuer des paiements sur leur emprunt.

Prêt Agri-flex

La série de prêts *Agri-flex* de FAC reconnaît la nature risquée de toute entreprise agricole et le fait que les choses ne vont pas toujours comme prévu. Beaucoup de facteurs peuvent avoir une incidence sur les liquidités. Le prêt *Agri-flex* permet à la plupart des producteurs de prendre un congé de paiement de capital pour faire face à une fluctuation des flux de trésorerie.

Le prêt Agri-flex de FAC offre une flexibilité maximale. En effet, il est personnalisé en fonction du secteur de production – culture commerciale, exploitation de naissage, porc, horticulture, pomme de terre et volaille – reconnaissant que chaque secteur présente des défis et des besoins uniques.

Enviro-prêt

Étant donné l'importance croissante accordée à l'environnement, FAC a lancé le premier produit de prêt environnemental au Canada en 2000. L'*Enviro-prêt* a été conçu à l'intention des producteurs et des agri-entrepreneurs pour leur permettre d'entreprendre des travaux d'amélioration visant à protéger l'environnement, notamment l'installation d'un méthaniseur pour traiter le fumier et le transformer en énergie utile.

Financement des agri-entreprises

Pour soutenir la croissance de son exploitation, le client doit gérer le risque de façon efficace, être en mesure de saisir les occasions d'affaires qui se présentent et avoir accès à du financement abordable. Les produits de financement de FAC peuvent aider.

Le prêt Progrès-avantages aide l'agri-entrepreneur à prendre de l'expansion. En partenariat avec FAC, le client met au point un plan d'affaires et son taux d'intérêt baisse à mesure qu'il atteint des objectifs préétablis.

Le prêt Affaires permet à l'agri-entrepreneur de reporter ses paiements de capital ou de demander une nouvelle avance de capital sur son prêt afin de saisir des occasions qui profiteront à son entreprise à plus long terme.

Le Prêt en devise américaine a été conçu à l'intention des agri-entreprises qui exportent leurs produits vers des marchés étrangers. Ce prêt permet aux clients d'emprunter des capitaux et de rembourser leur emprunt en dollars américains.

Financement traditionnel

FAC offre des prêts à long terme à taux d'intérêt fixe jusqu'à concurrence d'un terme de 20 ans et des périodes d'amortissement de trois à 29 ans. Elle offre aussi des prêts sur garantie mobilière, sans frais pour remboursement anticipé, assortis d'options de remboursement mensuel, trimestriel et semestriel.

Paiement anticipé en tout temps

Comme la flexibilité est la clé pour survivre et prospérer, nous avons récemment intégré l'option *Paiements anticipés en tout temps* à bon nombre de nos prêts afin de permettre aux producteurs de rembourser leur emprunt par anticipation lorsque cela leur convient – et non à une date arbitraire fixée par nous.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces produits ou d'autres produits de prêt de FAC, nous vous invitons à communiquer avec l'un de nos bureaux ou à composer le numéro sans frais 1 888 332-3301.

Les agriculteurs débutants, certains agri-entrepreneurs et d'autres producteurs posent un risque particulier. Mais plutôt que de pénaliser et d'abandonner ces clients, FAC conçoit des produits spécifiquement pour eux. Elle tire souvent ses idées et son inspiration directement d'eux afin qu'ils obtiennent ce dont ils ont besoin : financement, flexibilité, expertise et compréhension.

Services commerciaux

Croissance dynamique

Pour faire face à la complexification croissante des exploitations, les agriculteurs et les agri-entrepreneurs ont de plus en plus besoin de protection d'assurance, de solutions logicielles de pointe et de solides compétences en gestion. La Division des services commerciaux de FAC travaille à la mise au point d'une gamme de services commerciaux et éducatifs, qui viendront compléter ses options de financement agricole traditionnelles.

Agri-assurances

Grâce au lancement de son nouveau programme d'agri-assurances en octobre 2002, FAC offre maintenant un régime élargi d'assurance-vie collective du créancier, qui comprend notamment une assurance-accidents améliorée, assortie de nouvelles caractéristiques. Ses clients peuvent opter pour une protection individuelle ou conjointe, et choisir d'assurer leur emprunt en totalité ou en partie. L'ajout de caractéristiques de réduction des risques a aussi permis à FAC d'offrir, à un prix concurrentiel, un produit d'assurance plus souple et plus complet qui répond aux normes de l'industrie.

Éducation

FAC désire aider les producteurs et agri-entrepreneurs canadiens à améliorer leurs pratiques de gestion, puisqu'il s'agit d'un facteur clé de réussite future en agriculture.

Pour les agriculteurs débutants et en développement, FAC a lancé le *Prix d'excellence en planification des affaires*, qui cible les étudiants en agriculture. Les étudiants qui en sont à leur dernière année d'un programme d'études agricoles menant à un diplôme sont admissibles. Les jeunes participants travaillent à l'élaboration d'un plan d'affaires fonctionnel avec l'aide d'un mentor afin de se préparer aux défis et aux occasions du monde réel.

Le prix montre à quel point FAC a l'industrie agricole à cœur et récompense les étudiants qui font l'effort d'élaborer un plan d'affaires axé sur l'avenir. Lorsque ces étudiants mettront leur plan en application dans le vrai monde, je suis certain qu'ils apprécieront encore plus la valeur de leur participation au *Prix d'excellence en planification des affaires*.

Garth Coffin
Directeur, Nova Scotia Agricultural College

Le *Prix d'excellence en planification des affaires* de FAC est, pour moi, une occasion unique de prouver que le travail ardu rapporte à plus long terme. Il m'offre la possibilité de travailler avec un spécialiste avant de retourner à la ferme et me permet de me familiariser avec l'aspect financier de l'industrie agricole.

Barrett J. Gaunce
Étudiant, Nova Scotia Agricultural College

FAC a aussi participé à la mise sur pied du programme *AgriSuccès* afin d'aider les producteurs. Ce programme, qui est offert sous forme d'ateliers, a vu le jour grâce à un partenariat d'organismes publics et privés voués à aider les agriculteurs et agri-entrepreneurs canadiens à planifier l'avenir. Depuis sa création, 80 ateliers sur la planification de la relève et des affaires ont été donnés à plus de 2 000 participants. Le programme continue d'évoluer, mais demeure fermement axé sur l'amélioration des compétences en gestion des entrepreneurs de l'industrie agricole.

FAC est aussi la principale commanditaire d'un programme en quatre modules, hautement reconnu, appelé *Canadian Total Excellence in Agricultural Management* (C-TEAM), qui est offert par le George Morris Centre aux meilleurs gestionnaires agricoles au Canada.

La Division des services commerciaux de FAC prend son élan, en offrant toute une gamme de services commerciaux et éducatifs de façon à mettre ses connaissances spécialisées et son esprit d'innovation au service des familles agricoles et des agri-entreprises canadiennes.

– suite à la page 34

AgriSuccès : la planification rapporte

Gerry et Lynne Smith ont consacré leur vie à l'agriculture au Manitoba. Ils planifient maintenant une retraite bien méritée.

« Douglas, le père de Gerry, a pris sa retraite à 55 ans et nous espérions pouvoir en faire autant », dit Lynne en sirotant son café.

« Nous avons commencé à investir dans des REER il y a environ 15 ans », explique Gerry. « J'aimerais que mes enfants prennent la relève de la ferme qui appartenait à mon père. Ils seraient la sixième génération sur cette terre, mais il faut que ce soit viable pour eux. »

Avec l'aide de leurs fils, Leigh et Jason, les Smiths cultivent environ 3 700 acres de terre et produisent des semences sélectionnées. Ils possèdent aussi une exploitation de naissage et d'engraissement de 180 têtes, qui utilise de l'ensilage d'orge et de maïs. Leur autre fils, Ryan, travaille pour une compagnie céréalière en Alberta. Jason termine sa quatrième année en comptabilité à l'université. Les trois fils sont diplômés en agriculture.

Les Smiths font partie de quelque 120 000 agriculteurs à la grandeur du Canada qui envisageront la retraite au cours des dix prochaines années.

« Nous avons assisté à des colloques sur la retraite qui nous ont été suggérés par notre comptable, mais ils ne s'adressaient pas spécifiquement à des agriculteurs. Lorsque nous avons entendu parler des ateliers *AgriSuccès* de FAC sur l'élaboration d'un plan d'affaires nous avons décidé d'y assister. »

« J'ai été particulièrement impressionné par les conférenciers », souligne Gerry. « Mais ce qui m'a le plus surpris est le grand nombre de gens qui n'ont pas de plan d'affaires et les statistiques de réussite de ceux qui en ont un et de ceux qui n'en ont pas. »

Après l'atelier, ils ont mis leur plan et leurs objectifs sur papier et en ont donné une copie à chacun de leurs fils. Ils attendent maintenant avec impatience l'occasion de se réunir en famille pour discuter des options.

« L'atelier nous a rappelé que nous devions amorcer le processus immédiatement et que nous avions besoin d'une personne de l'extérieur pour faciliter la réunion », indique Gerry. « Mes fils et leurs partenaires ont très bien réagi. En fait, Leigh a suggéré la tenue d'une réunion familiale bien avant de recevoir sa lettre d'invitation. Et un de mes fils m'a dit qu'il ne savait pas que j'écrivais si bien! » ajoute-t-il en riant.

Il est très important que les Smiths prennent un peu d'avance puisque certains des éléments du plan prendront au moins quelques années à se concrétiser.

« Je serai éternellement reconnaissant envers mon père de m'avoir donné la chance de prendre la ferme en charge à un jeune âge. Il m'a laissé prendre mes décisions, peu importe si c'était les bonnes ou les mauvaises », dit Gerry. « Je veux faire la même chose avec mes fils et je crois que nous pourrons y parvenir. »

AgExpert comble un besoin

Le pourcentage d'agriculteurs qui utilisent un ordinateur personnel pour la tenue de livres et la planification agricoles, ainsi que pour la recherche, augmente à un rythme très rapide. L'an dernier, FAC a fait l'acquisition de la Settler Computer Technologies Inc., une société de Regina qui est en affaire depuis 20 ans et dont le haut fait d'arme est la création d'AgExpert, le logiciel de gestion d'entreprises agricoles de pointe au Canada. Settler compte des clients dans presque toutes les provinces, mais surtout dans les trois provinces des Prairies et en Ontario.

FAC travaille à doter AgExpert d'une plate-forme plus moderne qui rendra le logiciel encore plus facile à utiliser. Au cours du prochain exercice, elle compte lancer une version française du logiciel et commercialiser un produit amélioré à l'échelle du Canada. Les agriculteurs, les agri-entrepreneurs et autres intervenant de l'industrie agricole bénéficieront, par l'entremise d'AgExpert, d'un outil de gestion qui ajoutera de la valeur à leur entreprise. Attendez-vous à voir, dans un avenir rapproché, une expansion de la gamme de produits et services AgExpert.

Les relations avec l'industrie

Accroître la collaboration

Financement agricole Canada cherche sans cesse à établir des partenariats avec des groupes qui représentent les producteurs et les intervenants de l'industrie agricole. Ces groupes contribuent activement à l'innovation, au leadership et à l'expertise de l'industrie agricole canadienne. Leurs efforts et nos initiatives suivent souvent des approches parallèles. Cultiver ces relations est donc un moyen tout à fait naturel pour FAC d'exercer une influence positive sur le développement de l'agriculture à l'échelle du pays.

Nous collaborons avec toute une variété de groupes de producteurs, entre autres la Fédération canadienne de l'agriculture (FCA), la Table pancanadienne de la relève agricole (TPRA), l'Union des Producteurs Agricoles (UPA), la Keystone Agricultural Producers (KAP) et le Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole (CCGEA). Nous sommes fiers d'appuyer des efforts collaboratifs qui encouragent l'activité dans le secteur agricole et celui de l'agri-entreprise.

Lorsque les Prairies ont traversé la pire sécheresse depuis des années, FAC a fait don de 15 000 dollars à l'Agriculture Producers Association of Saskatchewan (APAS) pour contribuer à son fonds en fiducie Feed Connection Trust Fund.

Les dons au fonds en fiducie de l'APAS ont été utilisés pour réduire les frais de transport du foin aux régions de la Saskatchewan touchées par la sécheresse et pour transporter du bétail dans les régions où il y avait un surplus de foin.

FAC a fait don de 50 000 $ à Hay West pour acheminer des wagons remplis de foin provenant de l'Est aux agriculteurs de l'Ouest aux prises avec la sécheresse.

La fin de semaine de l'Action de grâce, deux concerts de bienfaisance ont eu lieu pour venir en aide aux agriculteurs et aux ranchers de l'Alberta touchés par la sécheresse. Ces concerts, organisés par le groupe Say Hay, ont permis de recueillir 1,5 million de dollars. FAC a contribué 15 000 dollars à ce groupe afin qu'il atteigne son but et pour sensibiliser le pays à l'impact de la sécheresse.

Grâce à nos relations avec l'industrie, nous réussissons à accroître la compréhension et la collaboration. En conservant une orientation précise et en ciblant nos initiatives, nous nous engageons à en faire encore davantage à l'avenir afin de contribuer à la prospérité de l'agriculture au Canada.

Nous ne pouvons pas changer la météo, mais nous pouvons contribuer à l'établissement d'un climat de compassion et d'engagement.

Greg Stewart, vice-président principal, Opérations nationales de FAC

Investissement FAC

Pour aider l'industrie à maintenir son élan

L'accès à du capital est un enjeu de taille pour les producteurs et les agri-entrepreneurs canadiens. En effet, pour suivre le rythme du changement et l'évolution constante de l'industrie agricole, ils doivent avoir accès à de nouvelles sources de financement afin de combler leur besoin croissant de financement.

Grâce à la *Loi sur Financement agricole Canada*, FAC peut maintenant offrir du capital-risque, seule ou en partenariat, afin d'aider les exploitations agricoles et les agri-entreprises à prospérer.

Les possibilités sont importantes : en 2001, l'industrie agricole a généré 36 milliards de dollars du produit intérieur brut du Canada, mais a reçu moins d'un p. 100 des investissements totaux en capital-risque. C'est justement pour trouver une solution à cette situation qu'Investissement FAC a été créée en 2002.

D'un côté, il y a les nombreux nouveaux marchés rentables qui se développent et offrent un potentiel immense à l'agriculture canadienne et, de l'autre, les clients qui ont besoin d'importantes ressources pour se tailler une place. Investissement FAC offrira du financement sous forme de participations ou de quasi-participations aux petites et moyennes entreprises des secteurs suivants :

- fabrication et transformation de produits alimentaires à valeur ajoutée
- développement et fabrication de matériel agricole
- transformation commerciale
- agriculture à l'échelle commerciale
- entreprises qui appuient le secteur agricole
- agrobiotechnologie

Connaissant la nature cyclique de l'industrie agricole, nous ne nous attendons pas à voir un rendement immédiat sur nos investissements... Nous sommes aussi dans une position unique pour attirer d'autres investisseurs en capital-risque dans l'industrie agricole, seuls ou en partenariat avec nous.

James Taylor, vice-président, Investissement FAC

Nous avons déjà pris un certain élan. En effet, nous avons mis au point des stratégies d'investissement en partenariat avec des sources de financement privées et institutionnelles, et nous avons reçu un nombre impressionnant de plans d'affaires pour étude.

Le capital-risque permettra à FAC de participer au financement d'entreprises liées à l'agriculture qui sont solides et bien gérées et dont bon nombre se trouvent dans les régions rurales du Canada, ce qui est à la fois encourageant et stimulant.

vestir dans
l'agriculture

Compte rendu analytique de la direction

En 2002-2003, FAC a enregistré des résultats financiers solides et on prévoit que la tendance se poursuivra pendant les exercices à venir. La viabilité financière ainsi assurée lui permet d'élargir, de façon autosuffisante, son rôle auprès de l'industrie agricole en lui offrant du financement accru et de nouveaux produits et services.

Survol de 2002-2003

- **Croissance de 14,2 p. 100 du portefeuille de prêts, le faisant passer à 8.8 milliards de dollars**
- **Croissance de 28,3 p. 100 des prêts approuvés, les faisant passer à 3,1 milliards de dollars**
- **Augmentation de 48,1 millions de dollars de la provision pour pertes sur créances**
- **Placement initial de 2,0 millions de dollars en capital-risque**
- **Emprunts cumulatifs à court terme de 6,4 milliards de dollars**
- **Emprunts cumulatifs à long terme de 2,9 milliards de dollars**
- **Hausse des intérêts créditeurs nets, les faisant passer à 269,3 millions de dollars**
- **Amélioration à 42,3 p. 100 du ratio d'efficience**
- **Acquisition de Settler Computer Technologies Inc.**

Perspectives d'avenir

- Portefeuille de prêts se chiffrant à plus de 9,5 milliards de dollars en 2003-2004
- Prêts approuvés se chiffrant à plus de 2,8 milliards de dollars en 2003-2004
- Augmentation de la provision pour pertes sur créances en fonction de la hausse du portefeuille de prêts
- Augmentation des investissements en capital-risque
- Forte présence de FAC sur le marché grâce au maintien de sa cote de crédit élevée
- Gamme de services commerciaux élargie, ce qui comprend AgExpert
- Amélioration continue du ratio d'efficience
- Priorité de FAC accordée au secteur de la production primaire

2002-2003 ◄---- À l'égard de l'exercice ----► Perspectives

Résultats financiers clés
exercice terminé le 31 mars

millions de dollars	2003	2002
Portefeuille de prêts	8 812,6	7 715,8
Taux de croissance du portefeuille	14,2 %	11,7 %
Prêts approuvés	3 138,3	2 446,1
Taux de renouvellement des prêts	97,3 %	95,0 %
Arrérages	31,2	29,5
Intérêts créditeurs nets	269,3	201,2
Marge d'intérêt nette	3,14 %	2,66 %
Frais d'administration	119,3	101,6
Ratio d'efficience	42,3 %	48,4 %
Bénéfice avant impôt	96,8	68,8
Rendement des capitaux propres*	12,2 %	8,7 %
Rendement de l'actif*	1,15 %	0,91 %
Ratio de levier	9,7:1	9,6:1

** avant impôt*

- Croissance du portefeuille de 14,2 p. 100 ou de 1,1 milliard de dollars.
- Augmentation des prêts approuvés de 28,3 p. 100 ou de 692,2 millions de dollars; hausse sur douze mois enregistrée par chacun des champs d'activité de FAC.
- Augmentation de 68,1 millions de dollars des intérêts créditeurs nets, se traduisant par une hausse de 28,0 millions de dollars du bénéfice avant impôt qui sera réinvesti dans l'industrie agricole dans les années à venir.
- Amélioration du ratio d'efficience pour la cinquième année consécutive, résultant de la croissance des bénéfices, des améliorations aux processus et de la gestion des coûts.
- Ratio de levier solide, donnant à FAC la flexibilité nécessaire pour contribuer à la croissance de l'agriculture tout en restant autosuffisante.
- Très bons résultats au plan des ratios financiers clés.

Compte rendu analytique de la direction

En 2002-2003, FAC a enregistré des résultats financiers solides et on prévoit que la tendance se poursuivra pendant les exercices à venir. La viabilité financière ainsi assurée lui permet d'élargir, de façon autosuffisante, son rôle auprès de l'industrie agricole en lui offrant du financement accru et de nouveaux produits et services.

Survol de 2002-2003

- **Croissance de 14,2 p. 100 du portefeuille de prêts, le faisant passer à 8,8 milliards de dollars**
- **Croissance de 28,3 p. 100 des prêts approuvés, les faisant passer à 3,1 milliards de dollars**
- **Augmentation de 48,1 millions de dollars de la provision pour pertes sur créances**
- **Placement initial de 2,0 millions de dollars en capital-risque**
- **Emprunts cumulatifs à court terme de 6,4 milliards de dollars**
- **Emprunts cumulatifs à long terme de 2,9 milliards de dollars**
- **Hausse des intérêts créditeurs nets, les faisant passer à 269,3 millions de dollars**
- **Amélioration à 42,3 p. 100 du ratio d'efficience**
- **Acquisition de Settler Computer Technologies Inc.**

Perspectives d'avenir

- Portefeuille de prêts se chiffrant à plus de 9,5 milliards de dollars en 2003-2004
- Prêts approuvés se chiffrant à plus de 2,8 milliards de dollars en 2003-2004
- Augmentation de la provision pour pertes sur créances en fonction de la hausse du portefeuille de prêts
- Augmentation des investissements en capital-risque
- Forte présence de FAC sur le marché grâce au maintien de sa cote de crédit élevée
- Gamme de services commerciaux élargie, ce qui comprend AgExpert
- Amélioration continue du ratio d'efficience
- Priorité de FAC accordée au secteur de la production primaire

2002-2003 ← À l'appui de l'agriculture → Perspectives

Résultats financiers clés
exercice terminé le 31 mars

millions de dollars	2003	2002
Portefeuille de prêts	8 812,6	7 715,8
Taux de croissance du portefeuille	14,2 %	11,7 %
Prêts approuvés	3 138,3	2 446,1
Taux de renouvellement des prêts	97,3 %	95,0 %
Arriérages	31,2	29,5
Intérêts créditeurs nets	269,3	201,2
Marge d'intérêt nette	3,14 %	2,66 %
Frais d'administration	119,3	101,6
Ratio d'efficience	42,3 %	48,4 %
Bénéfice avant impôt	96,8	68,8
Rendement des capitaux propres*	12,2 %	8,7 %
Rendement de l'actif*	1,15 %	0,91 %
Ratio de levier	9,7:1	9,6:1

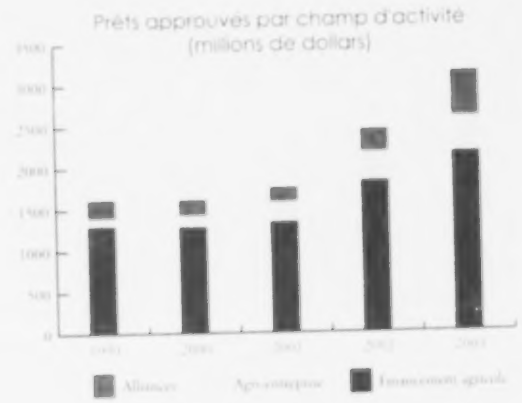
** avant impôt*

- Croissance du portefeuille de 14,2 p. 100 ou de 1,1 milliard de dollars.
- Augmentation des prêts approuvés de 28,3 p. 100 ou de 692,2 millions de dollars; hausse sur douze mois enregistrée par chacun des champs d'activité de FAC.
- Augmentation de 68,1 millions de dollars des intérêts créditeurs nets, se traduisant par une hausse de 28,0 millions de dollars du bénéfice avant impôt qui sera réinvesti dans l'industrie agricole dans les années à venir.
- Amélioration du ratio d'efficience pour la cinquième année consécutive, résultant de la croissance des bénéfices, des améliorations aux processus et de la gestion des coûts.
- Ratio de levier solide, donnant à FAC la flexibilité nécessaire pour contribuer à la croissance de l'agriculture tout en restant autosuffisante.
- Très bons résultats au plan des ratios financiers clés.

Bilan

Résultats sans précédent

Au cours de 2002-2003, le portefeuille de prêts a augmenté de 14,2 p. 100, pour passer de 7,7 milliards de dollars en 2001-2002 au niveau sans précédent de 8,8 milliards de dollars. Les nouveaux prêts consentis par FAC ont également atteint un niveau sans précédent, passant de 2,4 milliards de dollars en 2001-2002 à 3,1 milliards de dollars en 2002-2003. Ces résultats, ajoutés à un taux de renouvellement de 97,3 p. 100 sur les prêts arrivant à échéance, expliquent la croissance importante du portefeuille de prêts et témoignent de la valeur accordée par les clients aux produits de FAC et à la capacité de son personnel de comprendre leurs besoins grâce à ses connaissances spécialisées.



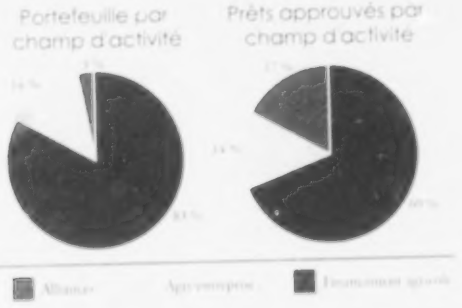
Croissance générée par le secteur prioritaire de FAC : la production primaire

Les activités de prêt de FAC sont réparties en trois champs, soit le Financement agricole, l'Agri-entreprise et les Alliances. FAC offre du financement aux producteurs primaires depuis plus de 40 ans et, bien que son mandat ait été élargi pour répondre aux besoins changeants de l'industrie agricole, elle continue d'en faire sa priorité. La société prête aux producteurs primaires par le biais de ses trois champs d'activité : en 2002-2003, les prêts consentis au secteur de la production primaire se sont chiffrés à 2,9 milliards de dollars, soit 90,9 p. 100 des prêts approuvés de l'exercice. Au 31 mars 2003, les prêts aux producteurs primaires représentaient 90,5 p. 100 du portefeuille de prêts de FAC.

Financement agricole *(comprend les activités agricoles de base, notamment les cultures commerciales, fruitières et légumières, l'élevage de bovins, de porcs, de volailles, d'ovins et d'autres animaux, la production laitière, la foresterie et l'aquaculture.)*

En 2002-2003, le volume des prêts consentis par le Financement agricole est passé de 1,8 milliard de dollars à 2,2 milliards de dollars, soit 68,8 p. 100 des prêts approuvés de l'exercice. Au 31 mars 2003, 98,8 p. 100 des prêts du Financement agricole avaient été consentis à des producteurs primaires.

Agri-entreprise *(comprend les exploitations en aval de la production primaire qui produisent, transportent, entreposent, distribuent, transforment ou créent de la valeur ajoutée et les exploitations en amont de la production primaire qui lui fournissent du matériel et des services; comprend également les exploitations agricoles dont les activités sont suffisamment complexes et étendues pour les placer dans le champ de l'Agri-entreprise.)*



La valeur des prêts consentis par l'Agri-entreprise est passée de 357,8 millions de dollars en 2001-2002 à 436,9 millions de dollars en 2002-2003. Cette augmentation témoigne de l'engagement continu de FAC envers les clients de l'Agri-entreprise. Grâce aux conseils, à l'expertise et aux solutions financières qu'elle leur offre, ces clients réussissent à élargir et à diversifier leurs activités dans les marchés cibles.

La société finance différents types d'entreprises liées à l'agriculture, tant du côté des intrants que de celui des extrants de la production primaire. Il peut s'agir d'entreprises œuvrant dans la fabrication d'aliments pour animaux, la transformation d'aliments ou la production de produits agricoles secondaires. Les modifications législatives au mandat de FAC, approuvées en 2001, lui permettent de prêter à des agri-entrepreneurs, c'est-à-dire à des exploitants agricoles qui ne sont pas des producteurs primaires. FAC a bien réussi à s'établir auprès de cette nouvelle clientèle. Au cours de l'exercice, les prêts consentis à des agri-entrepreneurs sont passé de 54,0 p. 100 en 2001-2002 à 58,8 p. 100 en 2002-2003 du total des prêts approuvés de l'Agri-entreprise. Au 31 mars 2003, les prêts à des producteurs primaires représentaient 40,8 p. 100 du portefeuille de prêts de l'Agri-entreprise.

Alliances *(relations établies entre FAC et d'autres institutions agricoles ou financières afin de combiner leur expertise et d'élargir l'accès des producteurs primaires aux services.)*

Au cours de l'exercice, FAC a continué de faire croître son portefeuille de prêts d'Alliances en faisant passer le total des prêts approuvés de 270,1 millions de dollars en 2001-2002 à 542,9 millions de dollars en 2002-2003.

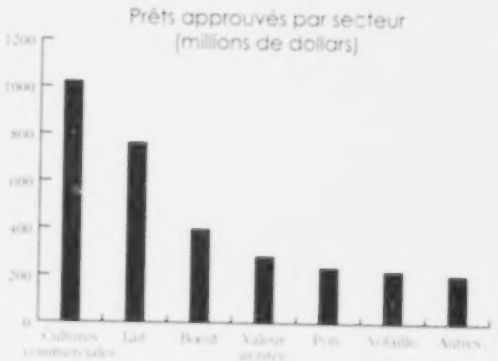
FAC conclut de nouvelles alliances innovatrices afin d'élargir l'éventail de ses services et de pouvoir les offrir aux producteurs par le biais de différents modes de prestation. Par exemple, FAC a conclut une alliance afin de fournir du financement pour l'achat d'intrants de culture aux membres du reseau de service à la clientèle de son partenaire. Les alliances existantes de FAC et celles qu'elle établira à l'avenir prendront de plus en plus d'importance dans les années à venir.

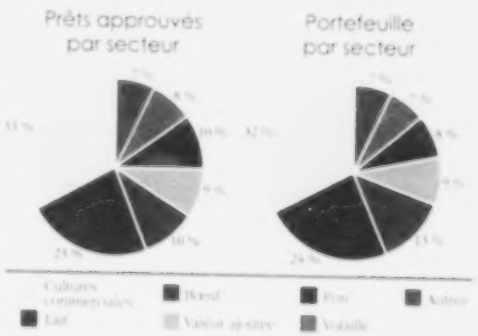
Diversification continue du portefeuille

FAC prête à tous les secteurs de l'industrie agricole canadienne en les regroupant dans sept catégories principales. Étant donné les cycles et les fluctuations économiques que connaissent les différents secteurs, la répartition des prêts de FAC dans ces sept catégories est essentielle à une bonne gestion du risque et à de solides résultats financiers.

En 2002-2003, la part du portefeuille de prêts de FAC composée des deux principaux secteurs agricoles, soit les cultures commerciales et le lait, a diminué par rapport à l'exercice précédent, passant de 58,3 p. 100 à 56,3 p. 100. Cette baisse est attribuable à l'importance accrue des secteurs du bœuf et de la valeur ajoutée, lesquels ont augmenté en termes de pourcentage du total des prêts approuvés de l'exercice.

Les nouveaux produits de FAC sont conçus pour répondre aux besoins des clients et des secteurs, même si les marchés visés sont limités au départ. Cette approche permet à FAC de croître le portefeuille de petits secteurs, tout en diversifiant la composition globale de son portefeuille.





Hausse du financement d'un océan à l'autre

Les bureaux de FAC sont situés dans une centaine de collectivités rurales canadiennes à l'échelle du pays. Cette présence d'un océan à l'autre favorise la répartition géographique du portefeuille nécessaire à une réduction du risque de portefeuille.

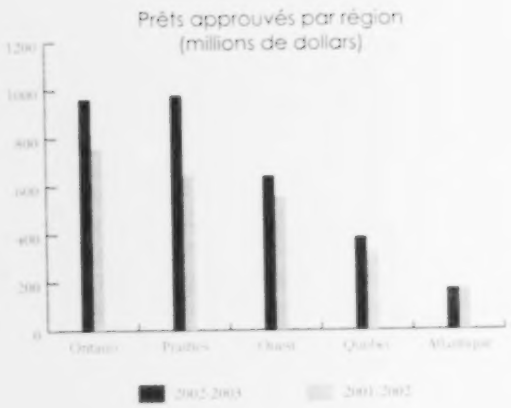
La valeur en dollars des prêts approuvés dans chacune des régions a augmenté par rapport à l'exercice précédent. Ce sont les régions des Prairies et de l'Ontario qui ont connu les hausses les plus marquées, soit de 333,2 millions de dollars et de 205,2 millions de dollars respectivement. La hausse enregistrée par la région des Prairies est attribuable à l'augmentation des prêts au secteur des cultures commerciales, tandis que celle enregistrée par l'Ontario est le résultat d'une hausse des prêts aux secteurs du lait et de la volaille.

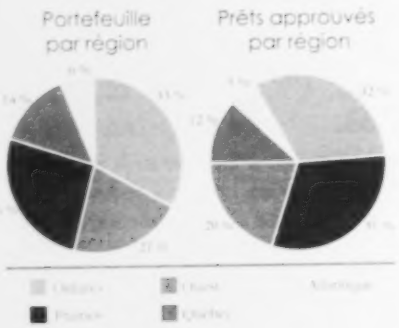
La croissance globale du portefeuille de prêts de 14,2 p. 100 en 2002-2003 est attribuable surtout à la hausse marquée en Ontario (19,8 p. 100) et dans l'Ouest (15,6 p. 100), résultat d'une croissance dans les secteurs du lait, de la volaille et du bœuf dans ces régions.

Premier placement de capital-risque de FAC

En 2002-2003, FAC a percé dans le secteur du capital-risque agricole avec le lancement d'Investissement FAC. Cette nouvelle division a été créée pour tenter de répondre au besoin pressant de l'industrie agricole pour le capital-risque nécessaire à sa croissance.

Le financement offert par Investissement FAC vise les petites et moyennes exploitations agricoles à fort potentiel de croissance. En 2002-2003, Investissement FAC a percé le marché avec un premier placement de 2,0 millions de dollars. D'autres placements de capital-risque seront effectués par FAC à l'avenir en espérant qu'ils contribueront à attirer d'autres investisseurs de capital-risque dans l'industrie agricole canadienne.





Acquisition d'un fabricant de logiciels agricoles par FAC

Le 28 octobre 2002, FAC a acquis 100 p. 100 des parts ordinaires en circulation de la Settler Computer Technologies Inc. Cette transaction comprenait l'achat des droits d'AgExpert[MD], le plus important logiciel de gestion agricole au Canada.

AgExpert[MD] fournit les outils logiciels, la formation et le soutien permettant à l'utilisateur de transformer des données en information de gestion, principalement en ce qui a trait à la comptabilité agricole et la gestion financière, mais aussi la planification et l'analyse de la production. L'achat et la commercialisation d'AgExpert[MD] viennent compléter les services déjà offerts par FAC aux agriculteurs canadiens en leur fournissant un outil pour faciliter la gestion d'une entreprise agricole.

Prêts douteux et arrérages

Un prêt est classé dans la catégorie des prêts douteux lorsque, de l'avis de la direction, il n'existe pas de certitude raisonnable de percevoir un jour le montant total du capital et des intérêts.

En 2002-2003, le solde des prêts douteux est passé de 127,6 millions de dollars à 142,9 millions de dollars, soit de 1,7 p. 100 du portefeuille de prêts à 1,6 p. 100. La société fait un suivi continuel des prêts en arrérages afin d'identifier ceux qui risquent de devenir des prêts douteux et aide proactivement les clients qui traversent des périodes difficiles. Bien que les arrérages aient augmenté en termes de dollars, passant de 29,5 millions de dollars en 2001-2002 à 31,2 millions de dollars en 2002-2003, ils ont diminué en termes de pourcentage du portefeuille de prêts pendant la même période.

Provision pour pertes sur créances

La provision pour pertes sur créances est la meilleure estimation, par la direction, des pertes probables auxquelles donnera lieu le portefeuille de prêts (voir une description plus détaillée à la section 2 des états financiers).

La provision pour pertes sur créances comprend trois composantes :

Spécifique – sert à établir les pertes probables sur des prêts particuliers qui sont devenus des prêts douteux.

Générale affectée – la meilleure estimation, par la direction, des risques de pertes inhérents au portefeuille relativement aux prêts dont le caractère douteux n'a pas encore été établi avec certitude. Le montant affecté est fondé sur l'identification, au moyen du Système de pointage et de tarification du risque (SPTR) de la société, des prêts qui manifestent une certaine détérioration de la qualité du crédit.

Générale non affectée – la composante non affectée tient compte des événements et de l'évolution de la conjoncture, ainsi que des tendances économiques générales, pour prévoir les pertes sur le portefeuille de prêts qui ne se sont pas encore manifestées dans des prêts particuliers.

Le pourcentage des prêts constituant la provision pour pertes sur créances a enregistré une hausse, pour passer de 3,85 p. 100 en 2001-2002 à 3,92 p. 100 en 2002-2003. La provision pour pertes sur créances a augmenté de 16,2 p. 100 pour passer de 297,3 millions de dollars en 2001-2002 à 345,5 millions de dollars en 2002-2003. Cette augmentation ne signifie pas une baisse de la qualité du crédit du portefeuille; elle est le résultat normal de la croissance du portefeuille et est jugée prudente vu les conditions de marché.

Le financement de FAC atteint plus de neuf milliards de dollars en 2002-2003

FAC recueille des fonds par le biais de divers programmes d'emprunt sur les marchés financiers canadiens et internationaux. Ses sources de financement à court, moyen et long terme comprennent :

- un programme de papier commercial canadien;
- un programme d'obligations à moyen et long terme canadien (OMT);
- un programme d'euro-papier commercial, et
- un programme d'euro-obligations à moyen terme (EOMT).

Financement à court terme

Le financement à court terme est constitué d'emprunts dont la durée est inférieure à un an. Ces emprunts sont effectués dans le cadre des programmes canadien et européen de papier commercial, mais aussi dans le cadre des programmes OMT et EOMT si l'échéance est inférieure à un an.

Au 31 mars 2003, l'encours des emprunts à court terme s'élevait à 1,5 milliard de dollars, alors qu'il était de 2,1 milliards de dollars au 31 mars 2002. Cette baisse est attribuable à l'émission accrue d'obligations structurées à long terme et à taux flottant pour appuyer le financement à taux variable.

Financement à moyen et long terme

Le financement à moyen et long terme est constitué de tous les emprunts dont la durée est supérieure à un an, ce qui comprend tous les emprunts effectués dans le cadre des programmes OMT et EOMT dont l'échéance est supérieure à un an.

Au cours de l'exercice 2002-2003, FAC a effectué des emprunts à moyen et long terme pour une valeur totale de 2,9 milliards de dollars, soit une hausse importante par rapport à 2,4 milliards de dollars en 2001-2002. Cette hausse est attribuable au niveau plus élevé d'emprunts arrivant à échéance durant l'exercice, à l'émission accrue d'obligations structurées et à la croissance du portefeuille. En 2002-2003, FAC a émis 2,4 milliards de dollars d'obligations à moyen et long terme (OMT) sur le marché intérieur des obligations sous diverses formes, notamment des instruments institutionnels, structurés et au détail.

La société a également émis 491,4 millions de dollars d'obligations sur le marché des euro-obligations à moyen terme (EOMT), une hausse par rapport aux 23,8 millions de dollars émis en 2001-2002. Les titres émis par FAC constituent des obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada. À titre d'emprunteur public, FAC jouit des cotes de crédit ci-dessous. En 2002-2003, Moody's et Standard & Poor's ont augmenté la cote de crédit de la dette en devises de FAC à la suite de l'augmentation de celle du gouvernement du Canada. Moody's a également augmenté la cote de crédit de la dette à long terme en monnaie canadienne de FAC en invoquant comme motifs de décision la solidité des données financières de base de FAC et la qualité de sa structure de régie d'entreprise.

	Dette intérieure		Dette étrangère	
	Long terme	Court terme	Long terme	Court terme
Moody's	Aaa	P1	Aaa	P-1
Standard & Poor's	AAA	A-1+	AAA	A-1+

FAC a l'intention de saisir les occasions qui lui permettront de diversifier ses sources de financement et d'avoir accès à de nouvelles sources rentables de fonds sur les marchés financiers. De telles initiatives seront établies conformément au document du ministre des Finances intitulé *Lignes directrices sur les programmes d'emprunt des sociétés d'État.*

État des résultats

Les intérêts créditeurs nets augmentent pour appuyer la croissance du portefeuille

Les intérêts créditeurs nets correspondent à l'écart entre les intérêts gagnés sur les éléments d'actif, tels que les prêts et les valeurs mobilières, et les intérêts débiteurs des emprunts.

Les intérêts créditeurs nets ont augmenté de 33,8 p. 100 par rapport au dernier exercice, passant de 201,2 millions de dollars à 269,3 millions de dollars. Cette variation est attribuable principalement aux facteurs suivants :

- la croissance du portefeuille – en 2002-2003, le portefeuille de prêts a augmenté de 1,1 milliard de dollars par rapport à 2001-2002, ce qui a généré 35,2 millions de dollars de plus en intérêts créditeurs nets;
- la baisse des taux d'intérêt – des intérêts débiteurs inférieurs ont nettement compensé la baisse des intérêts créditeurs en augmentant les intérêts créditeurs nets de 32,9 millions de dollars. Ils sont également le résultat favorable du remboursement anticipé par la société d'emprunts à taux élevés au cours des exercices précédents.

La marge d'intérêt nette représente les intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif total moyen. Elle couvre les risques de crédit et les frais d'administration, et génère un bénéfice net suffisant pour permettre à la société de demeurer financièrement viable et de continuer à appuyer l'agriculture.

Intérêts créditeurs nets et marge d'intérêt nette

Millions de dollars	2003	2002
Intérêts créditeurs	558,1 $	544,9 $
Intérêts débiteurs	288,8	343,7
Intérêts créditeurs nets	269,3 $	201,2 $
Actif total moyen	8 567,7 $	7 566,5 $
Marge d'intérêt nette	3,14 %	2,66 %
Variation annuelle des intérêts créditeurs nets en raison d'une :		
Augmentation du volume	35,2 $	25,5 $
Variation des taux	32,9	11,2
Variation totale des intérêts créditeurs nets	68,1 $	36,7 $

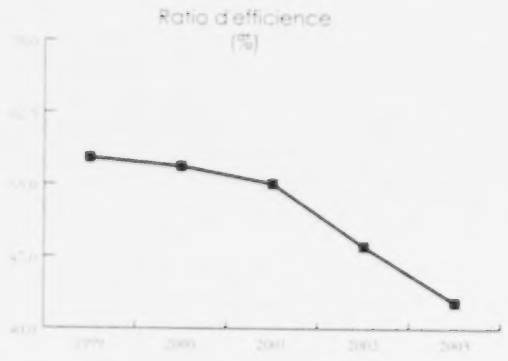
Croissance du portefeuille et augmentation de la charge pour pertes sur créances

La charge pour pertes sur créances est une charge imputée à l'état des résultats d'un montant nécessaire pour ramener la provision pour pertes sur créances à un niveau jugé approprié par la direction.

La charge pour pertes sur créances est passée de 45,5 millions de dollars en 2001-2002 à 67,2 millions de dollars en 2002-2003, résultat attribuable surtout à la croissance du portefeuille de prêts. On prévoit que la charge pour pertes sur créances demeurera élevée au cours des prochains exercices en raison de la croissance prévue du portefeuille et de l'incertitude du contexte économique.

Amélioration du ratio d'efficience pour la cinquième année consécutive

Malgré l'augmentation de 33,8 p. 100 des intérêts créditeurs nets en 2002-2003, les frais d'administration n'ont augmenté que de 17,4 p. 100.



Il en résulte une amélioration du ratio d'efficience, qui passe de 48,4 p. 100 en 2001-2002 à 42,3 p. 100 en 2002-2003. Ce ratio représente l'efficacité avec laquelle les ressources sont utilisées pour générer des revenus.

FAC a institutionnalisé des moyens pour accroître et miser sur son expertise agricole et maintenir ses niveaux de service élevés, tout en assurant l'efficience de ses processus. FAC s'est engagée à offrir aux agriculteurs des produits et services qui contribuent à leur réussite tout au long du cycle de vie de leur exploitation en :

- améliorant constamment la prestation des produits et des services;
- adoptant de nouveaux modes de prestation, y compris Internet, afin d'améliorer le service à la clientèle;
- cherchant continuellement à améliorer la qualité.

L'amélioration du ratio d'efficience est le résultat concret des efforts déployés et des engagements pris par FAC en 2002-2003 et au cours des exercices précédents. En faisant de la reconception et de l'amélioration des processus une priorité, la société a réussi à faire une meilleure utilisation de ses ressources. Les gains en efficience obtenus lui permettent de soutenir la croissance du portefeuille de prêts et l'optimisation du soutien pour les produits, du développement des marchés et du service à la clientèle.

FAC exempte d'impôt

Dans son budget du 10 décembre 2001, le gouvernement du Canada a indiqué son intention d'accorder à FAC le statut de société exemptée d'impôt pour les exercices d'imposition à venir, à compter du 10 décembre 2001. On prévoit que les modifications réglementaires relatives à ce changement entreront en vigueur dans un avenir rapproché. Il ne sera donc plus possible pour la société, à compter du 1er avril 2002, de porter des écarts temporaires en réduction de ses impôts futurs à payer et de réclamer des pertes reportées en avant, qui ont été comptabilisées dans ses états financiers antérieurs. Par conséquent, étant donné que les actifs d'impôt futurs n'ont plus aucune valeur pour la société, ils ont été retranchés du bilan au 31 mars 2002.

Autres frais et revenus

En 2002-2003, les autres frais et revenus ont diminué par rapport à l'exercice précédent, passant de 14,7 millions de dollars à 14,0 millions de dollars. Ce poste de l'état des résultats et des bénéfices non répartis comprend les frais générés par les opérations de prêt ainsi que les revenus nets tirés des loyers et des biens-fonds. Les revenus nets tirés des loyers et des biens-fonds ne cessent de diminuer en raison de la quantité réduite de biens-fonds détenus par la société. Les frais liés aux opérations de prêt augmentent en fonction de la taille du portefeuille de prêts.

Le bénéfice net améliore la capacité de prêt de FAC

En 2002-2003, le bénéfice avant l'impôt sur les bénéfices est passé de 68,8 millions de dollars à 96,8 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est attribuable à la hausse des intérêts créditeurs nets, qui découle de la croissance du portefeuille et de la variation des taux d'intérêt. Le bénéfice net de FAC permet à la société de jouer un rôle de soutien encore plus important au chapitre de la croissance de l'industrie agricole puisque tous les bénéfices sont réinvestis dans l'agriculture par le biais du financement de la croissance du portefeuille et du développement de nouveaux produits.

Gestion du risque

Risque FAITS SAILLANTS

- Intégration accrue des outils d'évaluation du risque et de gestion du portefeuille au système de soutien des activités de prêt.
- Division du crédit spécial chargée de traiter les comptes de clients en difficulté.
- Atteinte de tous les objectifs mesurables de risque.
- Meilleure atténuation, par la Trésorerie, du risque de crédit associé aux instruments dérivés en signant des ententes d'administration des garanties (Credit Support Annexes) avec les contreparties clés.

Survol

La gestion du risque est essentielle à la protection des clients, des intérêts d'affaires et de la viabilité financière de FAC. À titre d'institution financière autonome et d'organisme responsable de fonds publics, la société est exposée à différents types de risques.

La priorité du Conseil d'administration et de la haute direction est le **risque stratégique**. L'échec de la mise en œuvre d'une stratégie permettant à FAC de répondre aux besoins de l'industrie agricole ou des intervenants du secteur peut nuire énormément à ses affaires. Par ailleurs, l'absence d'une stratégie d'affaires globale appropriée peut compromettre les efforts d'atténuation du risque de la société.

La stratégie globale de FAC traite de trois types de risque d'entreprise : le risque de crédit, le risque de marché et le risque opérationnel.

Risque de crédit

Le risque de perte financière qui découle de l'inexécution, par une contrepartie, de ses obligations financières envers FAC. Ce type de risque comprend :

- le risque de défaut de prêt par un emprunteur et les pertes connexes;
- le risque d'inexécution par d'autres contreparties des dispositions contractuelles les unissant à FAC.

Le risque de crédit de FAC est inhérent à son portefeuille de prêts et à ses programmes de financement et d'investissement.

Risque de marché

Le risque de perte financière qui résulte d'une variation défavorable des facteurs de marché sous-jacents, y compris une fluctuation des taux d'intérêt.

Risque opérationnel

Tous les risques inhérents aux activités opérationnelles de FAC :

- contrôles et conformité;
- politiques, procédures et processus;
- activités frauduleuses ou non autorisées;
- technologie de l'information;
- cyberaffaires;
- activités nouvelles ou non éprouvées.

Gestion du risque

Risque FAITS SAILLANTS

- Intégration accrue des outils d'évaluation du risque et de gestion du portefeuille au système de soutien des activités de prêt.
- Division du crédit spécial chargée de traiter les comptes de clients en difficulté.
- Atteinte de tous les objectifs mesurables de risque.
- Meilleure atténuation, par la Trésorerie, du risque de crédit associé aux instruments dérivés en signant des ententes d'administration des garanties (Credit Support Annexes) avec les contreparties clés.

Survol

La gestion du risque est essentielle à la protection des clients, des intérêts d'affaires et de la viabilité financière de FAC. À titre d'institution financière autonome et d'organisme responsable de fonds publics, la société est exposée à différents types de risques.

La priorité du Conseil d'administration et de la haute direction est le **risque stratégique**. L'échec de la mise en œuvre d'une stratégie permettant à FAC de répondre aux besoins de l'industrie agricole ou des intervenants du secteur peut nuire énormément à ses affaires. Par ailleurs, l'absence d'une stratégie d'affaires globale appropriée peut compromettre les efforts d'atténuation du risque de la société.

La stratégie globale de FAC traite de trois types de risque d'entreprise : le risque de crédit, le risque de marché et le risque opérationnel.

Risque de marché

Le risque de perte financière qui résulte d'une variation défavorable des facteurs de marché sous-jacents, y compris une fluctuation des taux d'intérêt.

Risque de crédit

Le risque de perte financière qui découle de l'inexécution, par une contrepartie, de ses obligations financières envers FAC. Ce type de risque comprend :

- le risque de défaut de prêt par un emprunteur et les pertes connexes;
- le risque d'inexécution par d'autres contreparties des dispositions contractuelles les unissant à FAC.

Le risque de crédit de FAC est inhérent à son portefeuille de prêts et à ses programmes de financement et d'investissement.

Risque opérationnel

Tous les risques inhérents aux activités opérationnelles de FAC :

- contrôles et conformité;
- politiques, procédures et processus;
- activités frauduleuses ou non autorisées;
- technologie de l'information;
- cyberaffaires;
- activités nouvelles ou non éprouvées.

Gestion intégrée du risque

En 2002-2003, FAC a poursuivi la mise au point d'une approche intégrée de gestion du risque. Au cours de l'exercice, FAC a effectué un examen à l'échelle de la société afin de créer une base de données des risques internes et externes auxquels elle est exposée. Les résultats de cet examen seront utilisés pour évaluer et valider les méthodes de gestion du risque existantes et d'en identifier les lacunes, le cas échéant.

La fonction de gestion intégrée du risque est responsable de l'identification et de l'évaluation, tout au long de l'exercice, des risques auxquels est exposée FAC et de collaborer avec les différents secteurs fonctionnels de la société pour mettre en œuvre des mesures efficaces de gestion et d'atténuation de ces risques.

Gestion intégrée du risque

Un processus global de la société qui traite les risques d'entreprise de façon intégrée afin d'optimiser le produit des activités comportant un risque.

Objectifs :

- Renforcer les processus de gestion du risque de FAC grâce à l'identification, à l'évaluation et au classement prioritaire, en temps utile, des risques auxquels est exposée la société afin de mieux pouvoir gérer et mesurer le risque et d'en faire rapport.
- Renforcer la culture relative au risque à FAC en sensibilisant davantage le personnel aux risques auxquels la société est exposée et en intégrant la gestion du risque dans la prise de décisions quotidienne à tous les niveaux de FAC.

Responsabilité de la gestion du risque

La gestion de tous les risques auxquels FAC fait face n'incombe pas à une seule division ou unité de la société. La responsabilité de gérer un type de risque précis revient à la division ou à l'équipe qui possède l'expertise nécessaire pour s'en acquitter.

- Les bureaux de campagne et de district sont le point de départ de la gestion du risque. Le personnel est formé pour pouvoir traiter les aspects de la gestion du risque de crédit et du risque opérationnel qui les concernent tout particulièrement.
- La Division de gestion du risque gère le risque de crédit au niveau de la transaction. Le groupe chargé de la politique de crédit examine et gère les politiques de prêt et d'administration des prêts, communique tout changement de politique au personnel et veille à ce que les politiques de crédit de FAC perpétuent un équilibre approprié entre la souplesse et l'atténuation du risque. Les Centres de gestion du risque sont responsables de la délégation des pouvoirs, de l'autorisation du crédit, et du suivi des clients et des prêts. Le personnel des Centres de gestion du risque participe aussi à la vérification du crédit des bureaux de campagne. Les Services d'évaluation sont chargés d'effectuer des recherches sur les ventes foncières, de maintenir des données-repères sur la valeur des terres et d'évaluer la valeur des garanties immobilières de FAC en portant une attention particulière aux entreprises spécialisées et aux agri-entreprises. La Division du crédit spécial est chargée de traiter les comptes de clients en difficulté.
- La Gestion du portefeuille évalue le risque de crédit au niveau agrégé. Elle est chargée de fournir des outils et des modèles de gestion du risque servant à quantifier le risque de crédit des prêteurs et d'autres fonctions de gestion de la société. La Gestion du portefeuille évalue le risque associé au portefeuille de prêts au moyen du Système de pointage et de tarification du risque. Le Conseil d'administration approuve la stratégie de risque de crédit et la vision du portefeuille, ce qui comprend la répartition par secteur, région géographique, position de risque et type de risque.
- La Trésorerie gère les opérations de financement et est responsable de l'atténuation des risques qui y sont associés, tels que le risque de liquidité, le risque d'intérêt, le risque de change, le risque de base, le risque de remboursement anticipé, le risque d'engagement et le risque de crédit lié aux instruments dérivés. Le Comité de la gestion de l'actif et du passif (CGAP) est un organisme de l'exécutif qui supervise la gestion, par la Trésorerie, du risque de crédit, de liquidité et de marché et en fait rapport au Conseil d'administration tous les trimestres.
- La Vérification est chargée de veiller au respect des politiques de gestion du risque de FAC et de faire rapport régulièrement sur diverses questions touchant à la gestion du risque. Elle aide la gestion du risque de crédit grâce à son programme de vérification des opérations de campagne, la gestion du risque opérationnel par le biais de son programme d'évaluation des contrôles internes et de ses programmes de vérification fonctionnelle et de la TI, et finalement la gestion du risque par l'entremise d'un examen annuel des opérations de Trésorerie.

Risque de crédit

En 2002-2003, plusieurs initiatives ont été lancées afin d'appuyer la gestion du risque à FAC, notamment l'amélioration de la carte de pointage appliquée aux demandes de crédit et du Système de pointage et de tarification du risque. L'adoption et la mise à l'épreuve continuelle de sa vision du portefeuille et de sa stratégie de diversification du portefeuille a permis à FAC de mieux comprendre son risque de crédit quantifié. Bien que son portefeuille soit composé essentiellement de prêts à l'industrie agricole, la société peut réduire le risque de crédit en diversifiant ses activités de prêt par secteur de production, par champ d'activité et par région. La vision que FAC s'est donnée pour son portefeuille de prêts comprend aussi des objectifs liés à sa performance et à sa structure.

Au cours de l'exercice, FAC a adopté une version de la politique d'admissibilité, révisée en fonction de la nouvelle *Loi sur Financement agricole Canada*. Les révisions à la politique permettent au personnel d'offrir des produits et services à un plus vaste éventail d'agri-entreprises, tout en mettant l'accent sur les secteurs identifiés dans la stratégie de diversification du portefeuille. La politique d'examen de comptes a été révisée pour donner la priorité à l'examen des prêts élevés et à risque supérieur. Des modifications ont été apportées à la politique sur les prêts élevés afin de donner plus de poids au risque d'association par rapport au montant du prêt et d'intensifier l'examen et la diligence raisonnable des prêts élevés ou complexes, ainsi que des gros projets de construction.

Système de pointage et de tarification du risque (SPTR) – une évaluation globale du risque de crédit

- Le SPTR est pleinement intégré aux systèmes centralisés de soutien des activités de prêt.
- Des mises à jour régulières et automatiques garantissent que l'information servant au pointage et à la tarification du risque est à jour et pertinente.
- Le SPTR fournit l'information nécessaire pour élaborer les stratégies de gestion des concentrations du portefeuille et la vision du portefeuille futures.
- Le fait de pouvoir représenter le risque de crédit au niveau d'agrégation voulu améliore le rapport coût-bénéfice et la capacité de FAC d'analyser son portefeuille.
- Le SPTR fournit la base du calcul de la provision pour pertes sur créances.

Au cours de l'exercice, FAC a continué de mettre l'accent sur l'analyse du risque environnemental et l'atténuation réussie de ce risque. La Gestion du risque a joué un rôle prépondérant dans cette initiative : elle a établi et mis en œuvre des politiques environnementales saines et des programmes de formation pour le personnel de prêt, et était le point central du processus servant à déterminer les mesures nécessaires relativement à des dossiers de prêt précis.

En 2000-2001, FAC a adopté un nouveau système interne d'évaluation du risque, le Système de pointage et de tarification du risque (SPTR). Cet outil d'évaluation du risque permet aux employés de FAC de déterminer le type de risque associé à chaque prêt et d'en évaluer les effets possibles pour faire en sorte que FAC est adéquatement compensée pour le risque associé à son portefeuille. Le SPTR permet de faire une meilleure distinction entre les catégories de risque qui reflètent avec plus d'exactitude les nombreux niveaux de risque possible. Il est constamment mis à jour avec l'information nécessaire pour évaluer les divers types de risque associés à un prêt, au comportement de remboursement du client et au secteur agricole auquel il appartient. En 2002-2003, certaines fonctions du SPTR ont été modifiées, notamment la façon dont il affecte les frais de gestion du portefeuille de prêts et le rendement du capital investi.

Le modèle stratégique de risque de crédit (MSRC) mesure le risque de crédit global présent dans le portefeuille. Le MSRC tient compte de l'impact des priorités d'entreprise, de la culture de crédit, de la stratégie en matière de risque et des mesures de contrôle des risques pour permettre à la société de maximiser sa performance financière tout en s'assurant que le rendement du crédit reste à l'intérieur des limites de volatilité acceptables. Le calcul du risque global est fondé sur l'évaluation des trois types de risque suivants, classés à trois niveaux : faible, modéré ou élevé :

- Risque de transaction : le risque associé aux prêts et aux clients qui doivent les rembourser.
- Risque intrinsèque : le risque présenté par l'industrie, le champ d'activité ou le secteur de production où sont générés les fonds servant à rembourser les prêts.
- Risque de concentration : le risque découlant de divers types de concentrations du portefeuille global.

Le modèle évalue l'importance de ces trois différents types de risque pour calculer un pointage qui indique le risque de crédit stratégique global comme étant prudent, géré ou dynamique. FAC a pour but de maintenir une stratégie de risque de crédit gérée, ce qui correspond à un niveau de volatilité modéré du risque de crédit global et de la performance financière.

Survol de la gestion du portefeuille

Il y a deux ans, le mandat de la Division du crédit spécial a été officialisé en établissant des politiques sur le traitement des comptes en difficulté, mais dont la performance financière pourrait être améliorée et la cote de crédit rétablie à un niveau satisfaisant. Un moyen essentiel pour y arriver est d'identifier très tôt les prêts dont la performance est inférieure afin de faire un meilleur suivi et une évaluation plus complète des solutions. L'expertise du personnel de la Division du crédit spécial est aujourd'hui bien reconnue par le personnel des opérations, entraînant le transfert d'un plus grand nombre de prêts.

Au cours de l'exercice, FAC a réussi, en grande partie, à retourner au portefeuille les comptes en difficulté et à les rendre à nouveau productifs. Plus de la moitié des comptes traités par la Division du crédit spécial ont été résolus favorablement et sont redevenus des prêts productifs.

La performance des prêts qui ne sont pas redevenus productifs était, elle aussi, positive. Près de 80 p. 100 des comptes en difficulté ont été réglés, de façon volontaire, en collaboration avec le client. La plupart des comptes résolus par le Crédit spécial au cours de l'exercice, soit 88 p. 100, n'ont entraîné aucune perte pour FAC.

Modèle stratégique de risque de crédit (MSRC) – résultats au 31 mars 2003

Le risque dans les trois catégories – de transaction, intrinsèque et de concentration – a été évalué comme étant modéré, ce qui entraîne une stratégie de risque de crédit globale gérée.

Ces résultats révèlent une amélioration constante de la position globale de risque de crédit de la société au cours des cinq derniers exercices, indiquant qu'elle a bien réussi à gérer le risque de crédit. La comparaison aux résultats obtenus au milieu des années 1980 montre un progrès significatif sur le plan de la réduction du niveau global de risque de crédit.

Vérifications de campagne

FAC utilise le processus de vérification des opérations de campagne afin d'évaluer le risque et le rendement des unités d'affaires. La Vérification d'entreprise et la Gestion du risque participent au *Programme de vérification des opérations de campagne* afin de produire une évaluation indépendante de la qualité et du risque associé aux opérations de prêt. Ce programme a pour but d'examiner les activités de prêt et de fournir aux employés la formation nécessaire pour améliorer leur rendement dans les domaines de l'évaluation et de l'atténuation du risque, du respect de la politique de prêt, de l'intégrité des données et d'autres activités d'assurance de la qualité.

Le *Programme de vérification des opérations de campagne* porte sur les éléments clés suivants :

- le respect des politiques de prêt et d'entreprise;
- la documentation, l'analyse financière et l'atténuation du risque;
- le respect des politiques environnementales;
- l'évaluation des décisions de prêt;
- les activités de contrôle interne.

Risque de marché

La Trésorerie gère le risque de marché à l'intérieur des limites fixées en consultation avec le ministère fédéral des Finances et approuvées par le Conseil d'administration de la société. Les politiques de gestion du risque de marché sont approuvées et examinées régulièrement par le Comité de la gestion de l'actif et du passif (CGAP) et le Conseil d'administration. La Trésorerie est responsable de la mise en œuvre des directives de gestion du risque de marché. Elle fait rapport de ses activités et des positions de l'actif-passif tous les mois au CGAP et tous les trimestres au Conseil d'administration.

La Trésorerie gère ses opérations au moyen de pratiques, de processus et de systèmes de base solides qui sont conformes aux meilleures pratiques de l'industrie et aux lignes directrices du ministère des Finances. Grâce à une gestion efficace et prudente, la Trésorerie réussit à atténuer le risque de marché en gérant le risque d'intérêt. FAC n'est pas exposée au risque des taux de change puisque tous ses emprunts en devises sont pleinement protégés par des opérations de couverture effectuées à l'émission.

Risque de taux d'intérêt

FAC est exposée au risque de taux d'intérêt (RTI) qui découle du non-appariement des dates d'échéance ou de retarification des éléments d'actif, de passif et hors-bilan. Le RTI représente l'incidence possible d'une variation des taux d'intérêt sur les bénéfices de la société et sa valeur économique. La position de RTI est suivie et gérée au moyen d'un système de modélisation de l'actif-passif afin d'éviter les impacts défavorables importants.

Gestion de l'actif-passif

FAC gère les positions de RTI à l'aide d'un système de modélisation de l'actif-passif qui permet de simuler les variations des intérêts créditeurs nets et de la valeur marchande de l'avoir au portefeuille (VMAP) en fonction des variations parallèles ou non parallèles de la courbe de rendement. Compte tenu de la position de risque de FAC au 31 mars 2003, une hausse (baisse) immédiate de 2 p. 100 des taux d'intérêt, quel que soit le terme, aurait les effets suivants sur les intérêts créditeurs nets et la VMAP :

	Hausse de 2 %	Baisse de 2 %
	millions de dollars	
Variabilité des intérêts créditeurs nets	+13	-15
Variabilité de la valeur économique (VMAP)	-63	+57

Au 31 mars, la position de FAC face au risque de taux d'intérêt et au risque de change était à l'intérieur des limites énoncées dans les lignes directrices et les politiques de gestion du risque approuvées par le Conseil.

La Trésorerie utilise des instruments dérivés, notamment des swaps et des options, pour gérer le risque de taux d'intérêt et le risque de change découlant de ses activités de financement. Elle gère le risque de crédit associé aux instruments dérivés en se conformant aux limites approuvées par le Conseil d'administration de FAC et en ne transigeant qu'avec des contreparties ayant une cote de crédit élevée et avec lesquelles elle a signé une convention-cadre de l'International Swaps and Derivative Association (ISDA). En 2002-2003, FAC a renforcé ses méthodes de gestion du risque de crédit en signant des ententes d'administration des garanties (Credit Support Annexes) avec les contreparties clés. La situation des contreparties aux opérations dérivées et les positions de risque de crédit sont suivies, gérées et font l'objet de rapports réguliers au CGAP, au Conseil de FAC et au ministère des Finances.

En réaction à la hausse du volume de prêts à taux variable en 2002-2003, la Trésorerie a mis en œuvre avec succès une stratégie de couverture visant à stabiliser la marge d'intérêt nette.

Risque de liquidité

Dans le cadre de ses activités de gestion des liquidités, FAC mesure, prévoit et gère ses mouvements de trésorerie. Son objectif est de maintenir des ressources liquides suffisantes pour répondre aux besoins des clients et couvrir les besoins d'exploitation.

FAC gère ses liquidités en utilisant les moyens suivants :

- *un portefeuille de placements liquides* – au 31 mars 2003, la société disposait de 403,5 millions de dollars en espèces et en valeurs négociables, comparativement à 349,6 millions de dollars au 31 mars 2002. Le CGAP et le Conseil d'administration ont établi une politique de placement/liquidité qui fixe les cotes de crédit minimales des valeurs négociables à court et long terme, et limite la taille et la composition du portefeuille de placement global;
- *l'accès aux marchés de papier commercial* – les programmes de papier commercial canadien et d'euro-papier commercial de FAC lui assurent les liquidités nécessaires pour répondre à ses besoins quotidiens d'encaisse;
- l'accès à une marge de crédit d'exploitation de 10 millions de dollars et à 50 millions de dollars sous forme de crédit renouvelable.

Perspective - risque

- Continuer de perfectionner le cadre de gestion intégrée du risque.
- Continuer de perfectionner le système interne de classement du risque.
- Continuer de mettre à jour et de revoir les politiques régissant le risque de marché et de renforcer les méthodes de gestion du risque de crédit.

Financement agricole Canada
L'agriculture... notre raison d'être.

Responsabilité de la direction relativement aux états financiers

Le Conseil d'administration de Financement agricole Canada a examiné et approuvé les présents états financiers et le Rapport annuel, et la direction se porte garante de toute l'information qui y est donnée. Certains chiffres présentés dans les états financiers, comme la provision pour pertes sur créances, la provision pour les avantages sociaux futurs et la juste valeur des instruments financiers, sont nécessairement fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

Les états financiers ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers présentés ailleurs dans le Rapport annuel concordent avec les renseignements contenus dans les états financiers.

La direction, dont la responsabilité est de veiller à l'intégrité et à l'objectivité des états financiers, maintient des systèmes et des pratiques de contrôle financier et de gestion conçus pour offrir une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées, que les biens sont protégés et que les documents comptables sont tenus selon les règles. Au système de contrôle interne s'ajoute un service de vérification interne, qui examine périodiquement les différents aspects de l'exploitation de FAC.

Le Conseil d'administration veille à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités de présentation de rapports financiers et de contrôle interne par le biais de son Comité de vérification. Ce comité est composé d'administrateurs qui ne sont pas des employés de FAC. Le Comité de vérification se réunit régulièrement avec les membres de la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes. Enfin, les vérificateurs internes et externes ont libre accès au Comité de vérification.

La responsabilité de vérifier les opérations et les états financiers de la société et de faire rapport incombe à la vérificatrice générale du Canada, qui agit à titre indépendant.

Le président-directeur général,

John J. Ryan

Le vice-président exécutif et principal dirigeant financier,

Moyez Somani

Regina, Canada
Le 9 mai 2003

Canada

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Rapport du vérificateur

Au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

J'ai vérifié le bilan de Financement agricole Canada au 31 mars 2003 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société au 31 mars 2003 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur Financement agricole Canada* et aux règlements administratifs de la société.

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
Le 9 mai 2003

Bilan

au 31 mars *(milliers de dollars)*

	2003	2002
Actif		
Encaisse et quasi-encaisse	146 683 $	190 022 $
Placements temporaires (note 4)	256 782	159 538
Débiteurs	83 833	83 833
	487 298	433 393
Prêts nets (notes 5 et 6)	8 467 106	7 418 455
Placements de capital-risque (note 7)	2 000	–
	8 469 106	7 418 455
Biens-fonds acquis en règlement de prêts	3 470	10 113
Matériel et améliorations locatives (note 8)	26 962	22 006
Autres éléments d'actif	4 325	11
	34 757	32 130
Total de l'actif	8 991 161 $	7 883 978 $
Passif		
Créditeurs et charges à payer	25 554 $	21 950 $
Intérêts courus sur les emprunts	75 175	96 423
	100 729	118 373
Emprunts (note 9)		
Dette à court terme	1 512 419	2 050 957
Dette à long terme	6 494 467	4 948 182
	8 006 886	6 999 139
Autres éléments de passif et commissions reportées	40 775	20 528
	8 148 390	7 138 040
Avoir		
Capital	507 725	507 725
Bénéfices non répartis	335 046	238 213
	842 771	745 938
Total du passif et avoir de l'actionnaire	8 991 161 $	7 883 978 $

Engagements et éventualités (note 15) *Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.*

Approuvé :

La présidente du Conseil d'administration,

Rosemary Davis

La présidente du Comité de vérification,

Marie-Andrée Mallette

État des résultats et des bénéfices non répartis

Pour l'exercice terminé le 31 mars *(milliers de dollars)*

	2003	2002
Intérêts créditeurs		
Prêts	545 354 $	527 616 $
Placements	12 814	17 266
	558 168	544 882
Intérêts débiteurs		
Dette à court terme	52 068	79 727
Dette à long terme	236 774	263 981
Intérêts créditeurs nets	269 326	201 174
Charge pour pertes sur créances (note 6)	67 157	45 500
Intérêts créditeurs nets après la charge pour pertes sur créances	202 169	155 674
Autres frais et revenus	13 948	14 715
Bénéfice avant les frais d'administration	216 117	170 389
Frais d'administration (note 10)	119 284	101 616
Bénéfice avant l'impôt sur les bénéfices	96 833	68 773
Impôt sur les bénéfices exigible de l'exercice (note 11)	–	1 885
Impôt sur les bénéfices futur (note 11)	–	25 625
Impôt sur les bénéfices	–	27 510
Bénéfice net	96 833	41 263
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	238 213	324 852
Dividende	–	(754)
Ajustement pour impôt sur les bénéfices futur (note 11)	–	(127 148)
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	335 046 $	238 213 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie

Pour l'exercice terminé le 31 mars *(milliers de dollars)*

	2003	2002
Activités d'exploitation		
Bénéfice net	96 833 $	41 263 $
Éléments sans incidence sur l'encaisse et la quasi-encaisse :		
Impôt sur les bénéfices futur	–	25 625
Charge pour pertes sur créances (note 6)	67 157	45 500
Amortissement de la prime et de l'escompte d'émission	39 415	36 772
Variation des intérêts créditeurs courus	7 189	8 071
Variation des intérêts débiteurs courus	(20 135)	(24 498)
Autres	(10 565)	(54 739)
Encaisse provenant des activités d'exploitation	179 894	77 994
Activités d'investissement		
Prêts décaissés	(2 854 300)	(2 293 800)
Prêts remboursés	1 742 181	1 459 797
Variation des placements temporaires	(97 244)	(139 660)
Placements de capital-risque décaissés	(2 000)	–
Variation du portefeuille de biens-fonds	6 640	15 005
Autres	15 712	(11 649)
Encaisse utilisée pour les activités d'investissement	(1 189 011)	(970 307)
Activités de financement		
Dette à long terme remboursée au Canada	–	(578 491)
Dette à long terme sur les marchés financiers	2 812 132	2 078 122
Dette à long terme remboursée sur les marchés financiers	(1 305 262)	(848 708)
Variation de la dette à court terme	(541 092)	149 783
Dividende payé	–	(754)
Encaisse provenant des activités de financement	965 778	799 952
Diminution de l'encaisse et de la quasi-encaisse	(43 339)	(92 361)
Encaisse et quasi-encaisse au début de l'exercice	190 022	282 383
Encaisse et quasi-encaisse à la fin de l'exercice	146 683 $	190 022 $
Information supplémentaire		
Intérêts payés au cours de l'exercice	310 090 $	379 115 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

1. La société

Pouvoirs et objectifs

Financement agricole Canada (la société) a été constituée en 1959, en vertu de la *Loi sur le crédit agricole*, afin de succéder à la Commission du prêt agricole canadien. Elle est une société d'État mandataire classée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La société appartient en propriété exclusive au gouvernement du Canada.

Le 2 avril 1993, la *Loi sur la Société du crédit agricole* entrait en vigueur en remplacement de la *Loi sur le crédit agricole* et de la *Loi sur le crédit aux groupements agricoles* qui étaient toutes deux abrogées. La *Loi* prévoit la prorogation de la Société du crédit agricole, l'emplacement de son siège social à Regina, en Saskatchewan, et l'élargissement de son mandat pour lui donner des pouvoirs plus étendus en matière de prêt et d'administration.

Le 14 juin 2001, la *Loi sur Financement agricole Canada* a reçu la sanction royale, mettant à jour la *Loi sur la Société du crédit agricole*. En vertu de cette nouvelle loi, la société poursuit ses activités sous l'appellation de Financement agricole Canada et peut dorénavant offrir une gamme élargie de services aux producteurs et aux agri-entrepreneurs.

Le rôle de la société consiste à mettre en valeur le secteur rural canadien en fournissant des solutions financières et commerciales aux fermes familiales et aux agri-entreprises. En outre, la société exécute, selon le principe du recouvrement des coûts, certains programmes précis que lui confie le gouvernement canadien.

Capital

Le capital de la société est constitué des sommes reçues du gouvernement du Canada à cette fin, moins la réaffectation de 660,6 millions de dollars effectuée au 31 mars 1998 pour éliminer son déficit cumulatif.

Au 31 mars 2003, les versements de capital du gouvernement du Canada totalisaient 1 168,3 millions de dollars (1 168,3 millions de dollars en 2002). La limite législative pour la même période était de 1 175,0 millions de dollars (1 175,0 millions de dollars en 2002).

Limites d'emprunt

La *Loi sur Financement agricole Canada* limite le total du passif réel et du passif éventuel de la société à 12 fois son avoir. Cette limite peut toutefois être portée à 15 fois son avoir sur approbation préalable du gouverneur en conseil.

Au 31 mars 2003, le passif total de la société représentait 9,7 fois son avoir de 842,8 millions de dollars (9,6 fois son avoir de 745,9 millions de dollars en 2002).

2. Principales conventions comptables

Encaisse et quasi-encaisse

L'encaisse et la quasi-encaisse comprennent les soldes bancaires nets des chèques en circulation ainsi que les placements hautement liquides, qui sont facilement convertibles en espèces et dont la date d'échéance est habituellement de 90 jours ou moins de leur date d'acquisition.

Placements temporaires

Les placements temporaires sont des investissements dont les dates d'échéance se situent entre 91 et 365 jours de leur date d'acquisition. Ils sont acquis principalement aux fins de liquidité et sont habituellement conservés jusqu'à leur échéance. Normalement comptabilisés au coût d'acquisition, les placements temporaires sont dévalués à la valeur du marché lorsque le cours subit une baisse importante et autre que temporaire. Les intérêts créditeurs, l'amortissement des primes et des escomptes ainsi que les dévaluations des placements selon la valeur du marché sont inscrits au poste des intérêts créditeurs sur les placements.

Prêts

Les prêts sont inscrits à leur valeur nette après déduction de la provision pour pertes sur créances.

Un prêt est classé dans la catégorie des prêts douteux lorsque, de l'avis de la direction, il n'existe pas d'assurance raisonnable de percevoir un jour le montant total du capital et des intérêts. Par ailleurs, un prêt dont un versement est en souffrance depuis 90 jours est aussi classé dans cette catégorie, à moins qu'il ne soit entièrement garanti. Lorsqu'un prêt est spécifiquement classé dans cette catégorie, le montant comptabilisé est ramené à la valeur estimative de réalisation de la garantie. Si la valeur estimative de réalisation change après la dépréciation initiale, l'écart entraînera une augmentation ou une diminution de la charge et de la provision pour pertes sur créances.

Les intérêts créditeurs sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice jusqu'à ce que le prêt soit spécifiquement classé dans la catégorie des prêts douteux. Tout versement effectué en remboursement d'un prêt douteux est porté au crédit de l'investissement comptabilisé pour ce prêt. Le prêt douteux est réinscrit comme prêt à intérêt comptabilisé lorsque toutes les pertes sur créances déjà comptabilisées pour le prêt sont renversées et qu'il existe une assurance raisonnable, de l'avis de la direction, de percevoir un jour le capital et les intérêts.

Les commissions sur prêts, qui sont perçues en compensation de modifications apportées à des accords de prêt particuliers, sont considérées comme faisant partie intégrante du rendement réalisé sur ces prêts. Ces sommes sont amorties, de façon linéaire, à titre d'intérêts créditeurs sur la durée moyenne restante du terme des prêts.

Provision pour pertes sur créances

La provision pour pertes sur créances représente la meilleure estimation faite par la direction des pertes sur le portefeuille de prêts. La provision est basée sur l'identification et l'évaluation, par la direction, des comptes en difficulté, des pertes probables estimatives sur le solde du portefeuille et d'autres facteurs, tels que la composition et la qualité du portefeuille et l'évolution de la conjoncture économique. À titre de prêteur à une seule industrie, la société est particulièrement exposée aux tendances économiques défavorables et aux autres risques et incertitudes propres à certains secteurs et à certaines régions agricoles. La direction prend donc aussi en ligne de compte l'incidence de facteurs bien précis, comme les tendances de la valeur des terres, les programmes de soutien des gouvernements fédéral et provinciaux, les cours des denrées et les conditions climatiques. Il est parfois possible de déceler dès l'étape du décaissement si le prêt risque de devenir un prêt douteux.

Pour déterminer la provision pour pertes sur créances, la direction regroupe les pertes sur créances en trois composantes : une composante spécifique, une composante générale affectée et une composante générale non affectée.

À partir d'un examen cas par cas, la provision spécifique est établie de manière à évaluer les prêts douteux au moindre de l'investissement comptabilisé et de la valeur de réalisation estimative de la garantie sous-jacente à ces prêts. La valeur de réalisation estimative représente la juste valeur de la garantie sous-jacente au prêt moins la dépense estimative en temps et en frais qu'occasionnera la réalisation de la garantie.

La provision générale affectée représente l'estimation par la direction des pertes probables associées aux prêts dont la qualité du crédit s'est détériorée, mais qui ne répondent pas aux critères internes exigeant l'établissement d'une provision spécifique. Afin de déterminer les pertes probables associées à chacun de ces prêts, la société utilise un modèle qui tient compte de facteurs précis signalant une détérioration de la qualité du crédit.

La provision générale non affectée représente la meilleure estimation par la direction des pertes probables non identifiées au portefeuille qui ne sont comprises ni dans la provision spécifique ni dans la provision générale affectée. Cette évaluation des pertes probables non identifiées repose sur l'examen d'événements récents et de l'évolution de la conjoncture économique qui ne se sont pas encore traduits concrètement par une détérioration de la qualité du crédit de prêts spécifiques.

La provision est augmentée des charges pour pertes sur créances et diminuée des radiations nettes des sommes recouvrées sur les prêts.

La provision pour pertes sur créances est une estimation comptable basée sur les données de pertes sur prêts historiques et sur l'évaluation de la conjoncture actuelle. Cependant, des événements peuvent avoir lieu qui rendent invalides les hypothèses sur lesquelles reposent l'estimation; ainsi, les pertes réelles sur les prêts pourraient varier sensiblement par rapport à l'estimation de la direction.

Biens-fonds acquis en règlement de prêts

Les biens-fonds acquis en règlement de prêts sont initialement comptabilisés selon le moindre de l'investissement comptabilisé relativement au prêt dont la garantie a été réalisée et de la juste valeur de la garantie sous-jacente au prêt, estimée au moment de l'acquisition. La juste valeur de la garantie est la somme qui pourrait être réalisée par une vente dans un marché de pleine concurrence, compte tenu du temps estimatif requis pour réaliser la garantie, des coûts estimatifs de la réalisation et de tout montant devant légalement être versé à l'emprunteur.

Les frais d'exploitation nets des biens-fonds acquis en règlement de prêts forment une composante du poste « autres frais et revenus ». La valeur comptable des biens-fonds qui sont destinés à être vendus est également ajustée pour tenir compte d'une diminution importante de la juste valeur estimative après leur acquisition. Ces recouvrements et ajustements constituent une composante du poste « autres frais et revenus ».

Placements de capital-risque

Les placements de capital-risque sur lesquels la société n'a pas beaucoup d'influence sont constatés au coût d'acquisition, les intérêts et dividendes étant comptabilisés comme revenus lorsqu'ils sont encaissés. Les placements sur lesquels la société a une influence notable sont constatés selon la méthode de la comptabilisation à la valeur de consolidation. En vertu de cette méthode, la quote-part proportionnelle des bénéfices post-acquisition non répartis est comptabilisée comme revenu pour l'exercice. Les dividendes reçus ou débiteurs réduisent la valeur comptable du placement.

Les gains ou pertes sur vente sont constatés à titre de revenus lorsqu'ils sont réalisés. Si la valeur d'un placement se déprécie de façon permanente, la perte est constatée par la dévaluation du placement en question.

Matériel et améliorations locatives

Le matériel et les améliorations locatives sont comptabilisés au coût d'origine moins l'amortissement cumulé. L'amortissement est calculé en fonction de la vie utile estimative du matériel et des améliorations locatives selon les méthodes et les durées suivantes :

	Méthode	Durée
Matériel de bureau et ameublement	Amortissement dégressif	20 % par année
Matériel informatique et logiciels	Amortissement linéaire	3 et 5 ans
Améliorations locatives	Amortissement linéaire	Durée du bail

Conversion des devises

Les éléments d'actif et de passif monétaires en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la date du bilan; les produits et les charges sont convertis selon la moyenne mensuelle des taux de change qui ont eu cours pendant l'exercice.

Les gains et les pertes de change sont comptabilisés nets des gains et des pertes prévus aux contrats de change afférents, puis constatés au poste des intérêts débiteurs ou des intérêts créditeurs, selon le cas.

Dette à long terme

Les écarts entre les montants définitifs à rembourser aux taux de change initiaux, si la dette à long terme est libellée en devises, et les sommes réunies lors de l'émission de la dette sont amortis selon la méthode linéaire et imputés au poste « intérêts débiteurs » sur toute la durée des obligations.

Instruments financiers dérivés

Le risque de marché correspond au risque de perte découlant d'une exposition aux variations des taux de change et des taux d'intérêt. Les instruments financiers dérivés, qui sont utilisés pour gérer ce risque, créent des droits et des obligations qui ont pour effet de transférer entre les parties un ou plusieurs des risques inhérents à un instrument financier sous-jacent primaire. La société gère sa position par rapport au risque du marché en fonction des limites fixées par le Conseil d'administration. Ces limites reposent sur les lignes directrices établies par le ministère des Finances. La société n'utilise aucun instrument dérivé pour spéculer.

Les instruments financiers dérivés sont constatés au bilan au moment de leur émission et en sont retranchés à leur échéance. Les sommes à recevoir ou à payer aux termes de ces instruments sont comptabilisées, selon le cas, au poste « débiteurs » ou au poste « créditeurs et charges à payer ». Les sommes encaissées et payées sont constatées selon la méthode d'exercice pour la période et la catégorie des instruments auxquels elles se rattachent.

Les primes reçues ou payées pour les instruments financiers dérivés sont reportées et amorties sur la durée d'existence de l'instrument sous-jacent et elles sont comptabilisées à titre d'ajustement aux intérêts débiteurs. Les soldes non amortis des primes reçues ou payées sont compris, respectivement, au poste « débiteurs » ou au poste « autres éléments de passif et commissions reportées ».

Avantages sociaux futurs

Pensions et avantages complémentaires de retraite

La société comptabilise ses engagements en vertu du régime de retraite de ses employés, y compris les régimes de retraite et les prestations complémentaires de retraite autres que les pensions, et les coûts qui y sont associés, déduction faite des actifs du régime. La société a adopté les politiques suivantes :

- le coût des pensions et des prestations complémentaires de retraite acquises par les employés est évalué en se basant sur la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des services et sur la meilleure estimation de la direction du rendement des placements du régime, de l'augmentation des salaires, de l'âge auquel les employés prennent leur retraite et des coûts prévus en soins de santé;

- l'actif est évalué à la valeur marchande, pour les besoins du calcul du rendement prévu des actifs du régime.

La société finance trois régimes de retraite à prestations déterminées et un régime de retraite à cotisations déterminées. Tous ces régimes exigent des cotisations des employés et leur sont accessibles lorsqu'ils deviennent des employés permanents. Les régimes de retraite à prestations déterminées procurent une pension basée sur les années de service, les cotisations et la rémunération moyenne avant la retraite.

Des évaluations actuarielles des régimes de retraite sont faites périodiquement pour fins comptables en se basant sur le taux d'actualisation lié aux conditions de marché. Le montant de gain actuariel net ou de perte actuarielle nette qui dépasse de 10 p. 100 la valeur cumulative la plus élevée entre l'obligation au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs du régime est amortie sur la période d'emploi moyenne restante des employés en service.

Avantages postérieurs à l'emploi

La société comptabilise ses engagements en matière d'avantages postérieurs à l'emploi. Le coût de ces avantages acquis par les employés est évalué au moyen de la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des services.

Au moment de leur cessation d'emploi, les employés ont droit à des indemnités selon les modalités de leur emploi. La société fournit également des prestations pour soins de santé aux employés en invalidité de longue durée.

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers de la société selon les principes comptables généralement reconnus du Canada exige, de la direction, des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants déclarés dans les états financiers et les notes complémentaires. La société a recours à ces estimations pour comptabiliser des éléments importants tels que la provision pour pertes sur créances, la charge pour avantages sociaux futurs et la juste valeur des instruments financiers. Il est possible que les résultats réels diffèrent de ces estimations.

3. Acquisition

Le 28 octobre 2002, une filiale en propriété exclusive de la société, 4117468 Canada Ltd., a fait l'acquisition de la totalité des actions émises et en circulation de la Settler Computer Technologies Inc, un fabricant de logiciels se spécialisant dans les logiciels de comptabilité agricole. Les sociétés 4117468 Canada Ltd., et Settler Computer Technologies Inc. ont fusionné le 30 octobre 2002 pour constituer la Settler Computer Technologies Inc. Les résultats de cette dernière, depuis la date de son acquisition, ont été incorporés aux présents états financiers.

Le prix d'achat global de 2,2 millions de dollars a été payé en partie au comptant (1,3 million de dollars) et le reste, soit 0,9 million de dollars, sous forme d'effets à payer. Le tableau suivant résume la juste valeur estimative des éléments d'actif acquis et des dettes prises en charge à la date de l'acquisition.

(milliers de dollars)		
Actif à court terme	39 $	
Matériel	85	
Éléments d'actif incorporels	611	
Écart d'acquisition	2 705	
Total de l'actif acquis		3 440 $
Total du passif pris en charge		(1 239)
Actif net acquis		2 201 $

Sur le montant total figurant comme éléments d'actif incorporels, soit 611 000 $, une somme de 595 000 $ a été affectée au développement des logiciels et des marchés et le solde à l'acquisition de listes de clients.

Conformément au décret en conseil, la totalité de l'actif de la Settler Computer Technologies Inc. sera transférée à la société dans un délai d'un an de la date d'acquisition et la société Settler Computer Technologies Inc. sera dissoute.

4. Placements temporaires

(milliers de dollars)	**2003**	**2002**
Émis ou garantis par le Canada	37 814 $	148 380 $
Rendement (%)	3,11 %	2,61 %
Autres établissements	218 968 $	11 158 $
Rendement (%)	3,10 %	2,14 %
	256 782 $	159 538 $

Les placements figurant sous « autres établissements » sont des instruments à court terme émis par des établissements dont la cote de crédit est de R-1L ou supérieure. Au 31 mars 2003, le placement total le plus important dans le même établissement se chiffrait à 62,0 millions de dollars (64,8 millions de dollars en 2002).

5. Prêts

Le tableau suivant résume les échéances contractuelles et les taux d'intérêt en vigueur des prêts productifs au 31 mars 2003. Les rendements sont calculés en fonction d'une moyenne pondérée selon le montant et le terme. Les taux de prêt variables sont liés au taux préférentiel bancaire et sont modifiés en fonction des variations de ce taux.

(milliers de dollars, sauf %)

	2003			
	Moins de 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Taux variable	128 689 $	3 596 518 $	463 616 $	4 188 823 $
Rendement	5,82 %	5,65 %	5,67 %	5,66 %
Taux fixe	867 845	2 987 779	625 210	4 480 834
Rendement	7,11 %	7,57 %	8,13 %	7,56 %
Prêts productifs	996 534 $	6 584 297 $	1 088 826 $	8 669 657
Prêts douteux				142 934
Prêts – bruts				8 812 591
Provision pour pertes sur créances				(345 485)
Prêts – nets				8 467 106 $

	2002			
	Moins de 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Taux variable	168 634 $	2 408 103 $	379 791 $	2 956 528 $
Rendement	4,72 %	4,66 %	4,62 %	4,66 %
Taux fixe	770 751	3 121 721	739 157	4 631 629
Rendement	7,10 %	7,82 %	8,37 %	7,79 %
Prêts productifs	939 385 $	5 529 824 $	1 118 948 $	7 588 157
Prêts douteux				127 636
Prêts – bruts				7 715 793
Provision pour pertes sur créances				(297 338)
Prêts – nets				7 418 455 $

La direction estime qu'au cours des trois prochains exercices, environ 7,5 p. 100 (environ 8,3 p. 100 en 2002) du capital impayé actuel sera remboursé annuellement avant la date d'échéance contractuelle.

Au 31 mars 2003, des prêts totalisant 34,3 millions de dollars (25,1 millions de dollars en 2002) étaient libellés en devises (SUS). Ces prêts sont entièrement échangés en dollars canadiens.

Il est possible qu'une concentration du risque de crédit existe lorsqu'un créancier fait face à un groupe de débiteurs qui présentent des caractéristiques semblables, notamment leur emplacement géographique ou leur industrie. La capacité de ces débiteurs d'honorer leurs obligations présente alors une vulnérabilité similaire aux aléas de l'économie et à d'autres conditions. La société exerce un suivi de la concentration de ses prêts et est d'avis que son portefeuille ne présente pas de concentrations sectorielles ou géographiques importantes. Les tableaux à la page 63 présentent la concentration des prêts productifs par secteur et région géographique.

Répartition par secteur
(milliers de dollars, sauf %)

	2003		2002	
Cultures commerciales	2 913 005 $	33,6 %	2 754 501 $	36,3 %
Lait	1 976 682	22,8 %	1 661 806	21,9 %
Bœuf	866 966	10,0 %	773 992	10,2 %
Valeur ajoutée	823 617	9,5 %	561 524	7,4 %
Porc	849 626	9,8 %	705 699	9,3 %
Volaille	650 224	7,5 %	553 935	7,3 %
Autres	589 537	6,8 %	576 700	7,6 %
Prêts productifs	8 669 657 $	100,0 %	7 588 157 $	100,0 %

Répartition géographique
(milliers de dollars, sauf %)

	2003		2002	
Ouest	1 794 619 $	20,7 %	1 563 160 $	20,6 %
Prairies	2 236 771	25,8 %	2 063 979	27,2 %
Ontario	2 904 335	33,5 %	2 420 622	31,9 %
Québec	1 170 404	13,5 %	1 039 578	13,7 %
Atlantique	563 528	6,5 %	500 818	6,6 %
Prêts productifs	8 669 657 $	100,0 %	7 588 157 $	100,0 %

6. Provision pour pertes sur créances

(milliers de dollars)

	2003		2002	
Solde au début de l'exercice	297 338	$	269 250	$
Radiations nettes des sommes recouvrées	(19 010)		(17 412)	
Charge pour pertes sur créances	67 157		45 500	
Solde à la fin de l'exercice	345 485	$	297 338	$
Provision spécifique	47 858	$	39 688	$
Provision générale affectée et non affectée	297 627		257 650	
Solde à la fin de l'exercice	345 485	$	297 338	$

Au 31 mars 2003, l'investissement total comptabilisé pour les prêts faisant l'objet d'une provision spécifique se chiffrait à 142,9 millions de dollars (127,6 millions de dollars en 2002). On a établi la provision générale à l'égard du reste de l'investissement de 8 669,7 millions de dollars effectué pour les prêts (7 588,1 millions de dollars en 2002).

7. Capital-risque

La société a lancé, au cours de l'exercice, son champ d'activité du capital-risque. La Division du capital-risque sera chargée d'évaluer les occasions d'investissement au sein de l'industrie agricole, d'organiser et de structurer les transactions et de gérer le portefeuille de la société dans ce secteur. Les placements seront conservés de 3 à 7 ans sous forme de divers instruments. Un seul placement de capital-risque avait été effectué au 31 mars 2003 dans le secteur de la distribution. Voici la valeur comptable de ce placement selon les types d'instrument :

(milliers de dollars)

	2003		2002	
Actions privilégiées	1 000	$	–	$
Débentures	1 000		–	
	2 000	$	–	$

8. Matériel et améliorations locatives

(milliers de dollars)

	2003			2002	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette	
Matériel de bureau et ameublement	11 646	$ 5 569	$ 6 077	$ 4 520	$
Matériel informatique et logiciels	37 411	23 281	14 130	13 069	
Améliorations locatives	12 783	6 028	6 755	4 417	
	61 840	$ 34 878	$ 26 962	$ 22 006	$

Les frais d'administration comprennent un amortissement de 7,7 millions de dollars du matériel et des améliorations locatives (6,8 millions de dollars en 2002).

9. Emprunts

La société contracte des emprunts avec l'autorisation du ministre des Finances. Ces emprunts constituent des obligations directes pour la société, de sorte qu'ils équivalent à des emprunts contractés au nom de Sa Majesté du chef du Canada et sont, à ce titre, pleinement garantis par le gouvernement du Canada.

Dette à court terme

La dette à court terme est constituée de billets exigibles dans un délai d'un an, totalisant 1 512,4 millions de dollars (2 051,0 millions de dollars en 2002), dont le taux d'intérêt effectif se situe entre 1,15 et 3,46 p. 100 (1,72 à 4,45 p. 100 en 2002) et le rendement moyen à l'échéance est de 2,95 p. 100 (2,25 p. 100 en 2002). Les montants libellés en devises ont été convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la date du bilan.

Le 3 décembre 2002, la société a renouvelé une entente lui donnant accès à 50 millions de dollars sous forme de crédit renouvelable. La dette contractée en vertu de cette entente est assortie d'un terme d'un an et n'est pas garantie. Au 31 mars 2003, aucun prélèvement n'avait été effectué sur cette facilité.

La société a aussi une facilité de crédit lui donnant accès à 50 millions de dollars. La dette contractée en vertu de cette entente n'est pas garantie. Cette facilité de crédit ne comporte pas de date d'expiration. Au 31 mars 2003, aucun prélèvement n'avait été effectué sur cette facilité.

Dette à long terme

(milliers de dollars)

	Taux d'intérêt négatif (%)	2003		2002	
Dette sur les marchés financiers, garantie par des billets remboursables en :					
dollars canadiens	0,00 – 9,00	6 007 523	$	4 901 371	$
dollars américains (92 000 $ US)	4,00 – 8,49	135 311			
yens japonais (25,7 milliards de yens)	0,95 – 2,50	319 245		14 423	
Dette sur les marchés financiers, garantie par des billets remboursables en dollars canadiens, les versements d'intérêt étant liés à :					
l'indice boursier des 100 meilleures sociétés européennes		32 388		32 388	
		6 494 467	$	4 948 182	$

L'intérêt sur les emprunts liés à un indice n'est pas payé périodiquement à l'échéance, mais en une seule fois, au moment du règlement de l'emprunt. Le montant du paiement unique est déterminé par l'indice d'obligations ou l'indice boursier sous-jacent. Pour compenser le risque que présentent les paiements d'intérêt fondés sur un indice, la société a conclu des accords de swaps reposant sur des paiements périodiques calculés à un taux d'intérêt convenu.

Les paiements sur les emprunts effectués en devises ont été entièrement échangés en dollars canadiens. Les fluctuations des taux d'intérêt du marché ont un effet direct sur les flux de trésorerie prévus aux instruments financiers à taux variable et sur la juste valeur des instruments financiers à taux fixe.

Le tableau suivant résume la valeur comptable, y compris les intérêts courus ainsi que les primes et les escomptes non amortis, des instruments financiers de la société selon la date la plus rapprochée de la retarification des taux contractuels ou de l'échéance. La date d'échéance des instruments financiers remboursables par amortissement des paiements de capital et d'intérêts est celle de l'expiration du terme.

Le rendement calculé des emprunts à long terme en devises est présenté net du coût des swaps de devises et d'intérêts.

(milliers de dollars)

	2003		2002	
Période restante avant retarification ou échéance	Valeur comptable	Rendement moyen	Valeur comptable	Rendement moyen
Moins de 1 an	1 411 074 $	3,49 %	1 522 684 $	4,71 %
1 à 5 ans	3 254 493	4,60 %	3 196 421	4,65 %
Plus de 5 ans	1 897 950	4,00 %	316 822	4,43 %
	6 563 517 $	4,05 %	5 035 927 $	4,66 %

Voici les échéances de la dette à long terme :

(milliers de dollars)

	2003	2002
Montants exigibles d'ici :		
1 an	1 396 229 $	1 496 153 $
1 à 2 ans	1 134 260	1 439 238
2 à 3 ans	1 075 576	809 561
3 à 4 ans	495 131	688 240
4 à 5 ans	515 288	203 688
Plus de 5 ans	1 877 983	311 302
	6 494 467 $	4 948 182 $

La dette à long terme comprend des emprunts de 1 369,9 millions de dollars (760,5 millions de dollars en 2002) qui peuvent être prolongés au-delà de la date d'échéance originale et de 632,9 millions de dollars (204,7 millions de dollars en 2002) remboursables par anticipation. Le remboursement de ces instruments est au gré de la société.

10. Frais d'administration

(milliers de dollars)

	2003	2002
Personnel	75 164 $	66 786 $
Installations et matériel	18 585	16 663
Services professionnels et autres	15 103	10 459
Déplacements et formation	10 432	7 708
	119 284 $	101 616 $

11. Impôt sur les bénéfices

Dans son budget du 10 décembre 2001, le gouvernement du Canada a indiqué son intention d'accorder à la société le statut de société exemptée d'impôt pour les exercices d'imposition à venir, à compter du 10 décembre 2001. On prévoit que les modifications réglementaires relatives à ce changement entreront en vigueur dans un avenir rapproché. Depuis le 1er avril 2002, il n'est donc plus possible pour la société de porter des écarts temporaires en réduction de ses impôts futurs à payer et de réclamer des pertes reportées en avant, qui ont été comptabilisées dans ses états financiers antérieurs. Par conséquent, étant donné que les actifs d'impôts futurs n'ont plus aucune valeur pour la société, un montant de 127,1 millions de dollars, représentant ces actifs, a été retranché des bénéfices non répartis au 31 mars 2002.

12. Avantages sociaux futurs

Le tableau suivant présente de l'information sur les régimes de retraite à prestations déterminées de la société, y compris les montants inscrits au bilan et la répartition du coût net des avantages de l'exercice. La date de mesure pour les régimes à prestations déterminées est le 31 décembre 2002.

(milliers de dollars)

	2003 Prestations de retraite	**2002** Prestations de retraite	**2003** Autres prestations	**2002** Autres prestations
Variation de l'obligation au titre des prestations constituées				
Solde au début de l'exercice	102 722 $	2 993 $	15 655 $	12 956 $
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 199	4 873	966	818
Frais d'intérêt	7 813	3 019	1 119	966
Cotisations salariales	2 103	1 690	–	–
Prestations versées	(2 311)	(336)	(577)	(488)
Transfert net*	2 300	102 551	–	–
(Gains) pertes actuariels	9 183	(12 068)	713	1 403
Solde à la fin de l'exercice	127 009 $	102 722 $	17 876 $	15 655 $
Variation de la juste valeur des actifs du régime				
Solde au début de l'exercice	113 192 $	2 898 $	– $	– $
Rendement réel des actifs du régime	(193)	2 353	–	–
Cotisations patronales	5 903	4 036	–	–
Cotisations salariales	2 103	1 690	–	–
Prestations versées	(2 311)	(336)	–	–
Transfert net*	2 300	102 551	–	–
Solde à la fin de l'exercice	120 994 $	113 192 $	– $	– $
État de la capitalisation				
Excédent (déficit)	(6 015) $	10 470 $	(17 876) $	(15 655) $
Cotisations patronales après le 31 décembre	769	698	–	–
(Gains) pertes actuariels nets non amortis	6 979	(11 157)	2 644	1 682
Actif (passif) au titre des prestations constituées	1 733 $	11 $	(15 232) $	(13 973) $
Charge nette en prestations du régime				
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 199 $	4 873 $	966 $	818 $
Frais d'intérêt	7 813	3 019	1 119	966
Amortissement des (gains) actuariels	–	–	(248)	–
Rendement prévu des actifs du régime	(9 364)	(3 077)	–	–
Charge nette en prestations du régime	3 648 $	4 815 $	1 837 $	1 784 $

*Le 1er juillet 2000, la société a commencé à administrer son propre régime de retraite. Auparavant, ses employés participaient au régime de retraite régi par la *Loi sur la pension de la fonction publique* (régime LPFP) administré par le gouvernement du Canada. Le 4 novembre 2000, la société a conclu un accord de transfert de pensions avec le gouvernement fédéral qui donnait à ses employés une seule possibilité de transférer leur service passé du régime LPFP au régime de la société. Ce transfert par les employés a donné lieu à un transfert d'actifs de la caisse de retraite du régime LPFP à celle du régime de la société. Ce transfert étant présentement en cours, le montant total transféré au 31 mars 2003 a été constaté de façon estimative.

L'actif au titre des prestations constituées est compris dans le poste « autres éléments d'actif » du bilan, tandis que le passif au titre des prestations constituées est compris dans le poste « autres éléments de passif et commissions reportées ».

Les hypothèses moyennes pondérées à la date de mesure qui ont servi au calcul des engagements en prestations contractés par la société sont présentées dans le tableau suivant :

	2003		
	Prestations de retraite	**Autres prestations de retraite**	**Prestations postérieures à l'emploi**
Taux d'actualisation au début de l'exercice	7,00 %	7,00 %	6,25 %
Taux d'actualisation à la fin de l'exercice	7,00 %	7,00 %	5,75 %
Taux de rendement à long terme prévu des actifs du régime	7,00 %	S.O.	S.O.
Taux d'augmentation de la rémunération	4,00 %	4,00 %	4,00 %

	2002		
	Prestations de retraite	Autres prestations de retraite	Prestations postérieures à l'emploi
Taux d'actualisation au début de l'exercice	7,25 %	7,40 %	6,30 %
Taux d'actualisation à la fin de l'exercice	7,00 %	7,00 %	6,25 %
Taux de rendement à long terme prévu des actifs du régime	8,00 %	S.O.	S.O.
Taux d'augmentation de la rémunération	4,00 %	4,00 %	4,00 %

Pour les besoins des calculs, on suppose une augmentation de 9 p. 100 (9 p. 100 en 2002) du coût, par personne, de la couverture des frais hospitaliers. Pour ce qui est du taux d'augmentation du coût de la couverture des frais hospitaliers, on suppose qu'il diminuera progressivement pour tomber à zéro dix ans après l'exercice en cours (zéro, dix ans après l'exercice en cours en 2002) et restera à ce niveau par la suite. Quant au taux du coût de la couverture des frais en médicaments, on suppose que l'augmentation prévue de 11 p. 100 par personne (10 p. 100 en 2002) diminuera progressivement à 5 p. 100, dix ans après l'exercice en cours (5 p. 100, dix ans après l'exercice en cours en 2002) et restera à ce niveau par la suite. Pour ce qui est des autres coûts liés aux soins de santé, on prévoit qu'ils augmenteront de 4 p. 100 (3 p. 100 en 2002) par année, par personne.

Le coût du régime à cotisations déterminées est constaté en fonction des cotisations réelles versées pendant l'exercice et est compris dans le poste « frais d'administration ». Pour l'exercice terminé le 31 mars 2003, ce coût a été de 1,6 million de dollars (1,3 million de dollars en 2002).

13. Instruments financiers dérivés

La société utilise des instruments financiers dérivés pour gérer les risques liés à la fluctuation des taux d'intérêt et des taux de change. Voici une description détaillée des instruments dérivés les plus couramment utilisés par la société pour atténuer le risque :

Les swaps de taux d'intérêt sont des opérations par lesquelles deux parties s'échangent, à des dates prédéterminées, leurs séries respectives de versements d'intérêt sur la base d'un montant nominal de référence pour une période déterminée, en fonction de taux d'intérêt fixes et/ou variables convenus à l'avance. Le montant nominal sur lequel les intérêts payés/encaissés sont basés n'est pas échangé. L'échange de paiements est comptabilisé à titre d'ajustement aux intérêts créditeurs ou débiteurs du prêt ou titre de créance afférent. Le montant à payer à la contrepartie à l'accord ou à recevoir de celle-ci est constaté sous forme d'ajustement aux intérêts courus.

Les swaps liés à un indice boursier sont des opérations utilisées pour éliminer le risque lié aux mouvements d'une obligation ou d'un indice boursier sur une émission obligataire de la société. Deux contreparties conviennent de s'échanger des paiements, dont l'un correspond à la variation en pourcentage d'une obligation ou d'un indice boursier et l'autre à un indice de taux d'intérêt à court terme. Le montant de capital peut être échangé ou non, soit au départ ou à l'échéance.

Les swaps de devises sont des opérations par lesquelles deux parties s'échangent un montant nominal au taux de change initial ou à l'échéance, ainsi que leurs séries respectives de versements d'intérêt sur le montant échangé, à des dates prédéterminées, pour une période déterminée, en fonction de taux d'intérêt fixes ou variables convenus à l'avance.

Les contrats de garantie du taux d'intérêt sur des obligations sont des opérations qui consistent à acheter ou à vendre des instruments financiers à des prix déterminés et à des dates futures.

Les options sur taux d'intérêt sont des opérations qui donnent à l'acheteur le droit, mais non l'obligation, d'acheter ou de vendre un montant spécifique de devises, de produits ou d'instruments financiers à un prix convenu à l'avance.

Les instruments financiers dérivés comportant des sommes de capital contractuel (théorique) impayées au 31 mars 2003 étaient les suivants :

(milliers de dollars)

Période restante avant échéance		Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	**2003**	**2002**
Contrats de taux d'intérêt :						
Contrats de swap						
À recevoir	*À payer*					
Taux variable	Taux fixe	3 950 000 $	1 198 320 $	1 752 400 $	6 900 720 $	546 000 $
Taux fixe	Taux variable	86 000	260 000	–	346 000	1 435 167
Taux fixe	Taux fixe	–	–	–	–	20 000
Taux variable	Taux variable	–	20 257	–	20 257	857
Taux lié à un indice boursier	Taux variable	16 688	15 700	–	32 388	32 388
Contrat à terme d'obligations		–	–	–	–	25 000
Option		–	–	–	–	5 000
		4 052 688	1 494 277	1 752 400	7 299 365	2 064 412
Contrats de change :						
Crédit croisé						
À recevoir	*À payer*					
Taux fixe (SCAN)	Taux fixe ($US)	1 188	–	–	1 188	124 820
Total		4 053 876 $	1 494 277 $	1 752 400 $	7 300 553 $	2 189 232 $

Le risque de crédit associé aux instruments dérivés correspond au risque de perte financière que la société essuierait si une contrepartie ne remplissait pas ses obligations envers elle aux termes d'un accord portant sur un instrument financier dérivé. La société gère sa position de risque de crédit et se conforme aux lignes directrices du ministère des Finances à cet égard, en ne transigeant qu'avec des établissements financiers ayant une cote de crédit élevée. Le risque de crédit, ou risque de contrepartie, est géré par l'application des Lignes directrices sur le risque de contrepartie de la société, qui ont été approuvées par le Conseil d'administration et qui précisent la position de risque maximale à laquelle la société peut s'exposer pour chaque niveau de cote de crédit.

Par ailleurs, les conventions-cadres de l'ISDA *(International Swaps and Derivatives Association Inc.)* prévoient des mesures de déclassement et contiennent des clauses de garantie pour réduire le risque de crédit présenté par les contreparties. La société n'utilisera que des instruments financiers dérivés de contreparties avec lesquelles elle a conclu une convention-cadre de l'ISDA. Elle signera aussi, à titre de supplément à la convention-cadre de l'ISDA, une entente d'administration des garanties *(Credit Support Annexes)* avec toutes les contreparties de dérivés avec lesquelles elle transige. Ces annexes fournissent de plus amples renseignements sur l'administration et la cession de garanties.

La valeur de ces mêmes instruments dérivés peut être déterminée en fonction de leur juste valeur ou de leur coût de remplacement comme suit :

(milliers de dollars)

	2003		2002	
	Juste valeur	Coût de remplacement	Juste valeur	Coût de remplacement
Contrats de taux d'intérêt	2 559 $	47 039 $	(27 042) $	11 349 $
Contrats de change	(58)	–	4 992	4 992
Total	2 501 $	47 039 $	(22 050) $	16 341 $

La juste valeur des instruments financiers dérivés est établie à l'aide des techniques de valeur actualisée.

Le coût de remplacement mesure le risque de contrepartie maximal auquel la société est exposée. La société ne s'attend pas à un manquement grave, de la part des contreparties, à leurs obligations. Le montant théorique cumulatif le plus important souscrit auprès d'un établissement financier par contrat était, au 31 mars 2003, de 2 591,7 millions de dollars (742,7 millions de dollars en 2002), et le coût de remplacement cumulatif le plus élevé des contrats passés avec un établissement financier était, au 31 mars 2003, de 16,5 millions de dollars (7,0 millions de dollars en 2002).

Les montants dus par les contreparties, compris au poste « débiteurs », s'élevaient à 21,1 millions de dollars au 31 mars 2003 (21,0 millions de dollars en 2002). Les montants dus aux contreparties, compris au poste « créditeurs et charges à payer », s'élevaient à 3,3 millions de dollars au 31 mars 2003 (4,7 millions de dollars en 2002).

14. Justes valeurs

Le tableau suivant résume la juste valeur estimative des instruments financiers de la société en date du bilan.

(milliers de dollars)

	2003		2002	
	Valeur comptable	**Juste valeur estimative**	Valeur comptable	Juste valeur estimative
Actif				
Encaisse et quasi-encaisse	146 683 $	146 683 $	190 022 $	190 022 $
Placements temporaires	256 782	256 782	159 538	159 538
Débiteurs	83 833	83 833	83 833	83 833
Prêts	8 467 106	8 616 053	7 418 455	7 523 031
Placements de capital-risque	2 000	2 000	–	–
Autres éléments d'actif	4 325	4 325	11	11
Passif				
Créditeurs et charges à payer	25 554 $	25 554 $	21 950 $	21 950 $
Intérêts courus sur les emprunts	75 175	75 175	96 423	96 423
Dette à court terme	1 512 419	1 512 419	2 050 957	2 050 957
Dette à long terme	6 494 467	6 566 439	4 948 182	4 967 920

Les instruments financiers à court terme sont évalués à leur valeur comptable au bilan, ce qui correspond à une estimation raisonnable de leur juste valeur en raison de la période relativement courte qui reste avant l'échéance. Cette méthode d'évaluation s'applique à l'encaisse et la quasi-encaisse, aux placements à court terme, aux débiteurs, aux autres éléments d'actif, aux créditeurs et charges à payer, aux intérêts courus sur les emprunts et à la dette à court terme.

Un grand nombre d'instruments financiers de la société n'ont pas de valeur à la cote. Par conséquent, la juste valeur de certains de ces instruments a été établie à l'aide des techniques de valeur actualisée, de sorte qu'elle ne donne peut-être pas une indication exacte de leur coût de remplacement actuel. Les méthodes de calcul et les hypothèses suivantes ont été utilisées :

- Les placements de capital-risque dans des actions qui sont échangées à la bourse sont évalués en fonction du cours de fermeture de ces actions en date des présents états financiers. Les investissements dans des titres de créance sont évalués à leur valeur comptable, qui est habituellement proche de leur juste valeur.

- La juste valeur estimative des prêts productifs à taux fixe est le produit de l'actualisation des rentrées de fonds attendues (après ajustement pour les sommes qui peuvent être perçues avant la date d'échéance contractuelle) aux taux d'intérêt qui ont cours sur le marché en fin d'exercice. La juste valeur estimative des prêts productifs à taux variable est présumée être égale à la valeur comptable. La composante générale de la provision pour pertes sur créances est soustraite de la juste valeur estimative du portefeuille de prêts productifs. La juste valeur estimative des prêts douteux du portefeuille est égale à leur valeur nette de réalisation, laquelle est obtenue en soustrayant la composante spécifique de la provision pour pertes sur créances de la valeur comptable des prêts douteux du portefeuille.

- La juste valeur estimative de la dette à long terme est obtenue après actualisation des flux de trésorerie contractuels aux taux d'intérêt ayant cours sur le marché en fin d'exercice pour des termes correspondants.

15. Engagements et éventualités

Engagements de location à long terme

Le tableau ci-dessous présente les versements minimums qui seront exigibles, au cours des prochains exercices, sur les contrats de location-exploitation de locaux et d'automobiles, dont la période initiale de non-résiliation est supérieure à un an :

(milliers de dollars)

Moins de 1 an	6 299 $
1 à 2 ans	5 218
2 à 3 ans	4 445
3 à 4 ans	3 741
4 à 5 ans	2 763
Plus de 5 ans	13 111
	35 577 $

Autres engagements et éventualités

Dans le cours normal de ses activités, la société prend des engagements et conclut des contrats. Au 31 mars 2003, elle avait émis, au nom de ses clients, des garanties et des lettres de crédit pour un montant ne dépassant pas 17,0 millions de dollars (16,7 millions de dollars en 2002). Dans l'éventualité où la société serait forcée d'honorer ces engagements, elle pourrait exercer un recours contre ses clients.

Au 31 mars 2003, les prêts approuvés, mais non décaissés, aux agriculteurs et aux agri-entrepreneurs s'élevaient à 275,0 millions de dollars (276,6 millions de dollars en 2002). Ces prêts ont été consentis à un taux d'intérêt moyen de 6,23 p. 100 (5,15 p. 100 en 2002) et ne font pas partie du solde net des prêts tant qu'ils n'ont pas été décaissés. Il est prévu que la majorité de ces prêts seront décaissés d'ici le 30 mai 2003.

16. Opérations entre entités apparentées

La société est apparentée à toutes les entités qui appartiennent au gouvernement du Canada, notamment les ministères, les organismes et les sociétés d'État. Les opérations avec ces entités sont comprises dans les activités normales de la société.

17. Information sectorielle

La société est organisée et gérée comme une entreprise qui œuvre dans un seul secteur, soit le financement agricole. On considère que ses activités d'exploitation visent un seul secteur aux fins de l'affectation des ressources et de l'évaluation de la performance. Toutes les activités d'affaires de la société sont menées exclusivement au Canada. Aucun client ne détient, à lui seul, plus de 10 p. 100 des débiteurs ou des intérêts créditeurs de la société.

18. Chiffres correspondants

On a redressé certains chiffres correspondants de l'exercice 2002 afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice 2003.

Équipe de la haute direction

Par son leadership et son intégrité, l'Équipe de la haute direction (ÉHD) favorise une culture de haut rendement en milieu de travail, et s'assure que FAC demeure pertinente pour les clients et contribue à la croissance de l'industrie agricole.

Équipe de la haute direction

Par son **leadership** et son **intégrité**, l'Équipe de la haute direction (ÉHD) favorise une culture de haut rendement en milieu de travail, et s'assure que FAC demeure pertinente pour les clients et contribue à la croissance de l'industrie agricole.

FAC tire sa force

L'Équipe de la haute direction tire parti de cette force d'innombrables façons, utilisant sa propre expertise et celle des membres du personnel pour engager le processus de planification à long terme de la société. Une fois que l'orientation stratégique d'entreprise a été approuvée par le Conseil d'administration, il incombe à l'EHD de la mettre en œuvre, de guider la société et d'assurer sa croissance. L'enthousiasme des membres de l'EHD inspire leurs collègues de travail à participer, apprendre, innover et exceller.

Chaque membre de l'EHD exemplifie exactement ce qu'un leader doit être, rehaussant continuellement ses compétences en leadership par l'évaluation et le perfectionnement professionnels. Les membres de l'EHD ont suivi une formation intensive dans les domaines du travail d'équipe à haut rendement, de la responsabilisation et de la résolution de problèmes, afin que FAC poursuive son incroyable lancée. Les résultats d'entreprise et la croissance individuelle sont le reflet de l'engagement personnel de chacun des membres de l'EHD envers le leadership. FAC croit que le leadership existe à tous les niveaux de l'entreprise et l'EHD prêche par l'exemple.

FAC se conforme aux lignes directrices de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et fait preuve de prudence dans ses décisions et ses activités d'affaires. La *Politique de déontologie de la société* fixe les plus hautes normes en matière de conduite commerciale, personnelle et professionnelle. L'EHD respecte ces normes et s'en fait le champion à l'échelle de la société.

Tous les membres de la haute direction, à l'exception du président-directeur général, sont rétribués selon les politiques et les échelles de rémunération approuvées par le Conseil d'administration. Il incombe toutefois au gouverneur en conseil de fixer le salaire et les avantages sociaux du président-directeur général. Tous ont droit à une prime liée au rendement de la société, de l'unité d'affaires et du rendement individuel. En 2002-2003, l'échelle de rémunération du président-directeur général s'étalait de 229 500 $ à 270 000 $, celle des vice-présidents exécutifs de 153 325 $ à 283 515 $ et celle des vice-présidents de 114 825 $ à 183 600 $. En tout, la rémunération versée aux membres de la haute direction s'est chiffrée à 3 159 288 $.

De gauche à droite :
Greg Honey, Paul MacDonald, Don Stevens,
Les Rankin, Kellie Garrett, Greg Stewart,
John Ryan, James Taylor, Moyez Somani,
Janet Wightman, Rick Hoffman,
Marshall Stachniak, André Tetreault

John J. Ryan

Président-directeur général

Responsable d'assurer le leadership stratégique de Financement agricole Canada (FAC), M. John J. Ryan est président-directeur général de la société depuis 1997. Il a joué un rôle de premier plan dans la création d'une culture axée sur un rendement élevé à FAC. Depuis son arrivée, il y a eu une nette amélioration de la fidélité de la clientèle et de la part du marché détenue par la société.

M. Ryan est diplômé du programme de perfectionnement des cadres de l'École d'études commerciales d'Harvard et détient un baccalauréat en administration des affaires de l'université St. Francis Xavier. Avant d'être nommé à FAC, il était chef de l'exploitation à la Banque de développement du Canada (BDC).

Très engagé sur le plan communautaire, M. Ryan est le président actuel du conseil de la fondation des hôpitaux de Regina et siège au conseil d'administration du Regina Adult Learning Centre. Il est membre du conseil d'administration des Jeux du Canada de 2005 et du conseil de la Fondation athlétique canadienne. M. Ryan a présidé plusieurs campagnes de Centraide à Regina et a dirigé le *Marchethon des PDG* pour la mise en chantier du projet *Habitat pour l'humanité* en 1998 et 2001. En 2002, M. Ryan a reçu une médaille commémorative du Jubilé de la Reine en reconnaissance de sa contribution exceptionnelle à la population canadienne.

L'ÉHD est une équipe de leadership qui travaille à l'unisson, encourageant les membres du personnel à se perfectionner constamment et les incitant à être innovateurs, engagés et tournés vers l'avenir

Moyez Somani, CMA, MBA

Vice-président exécutif et principal dirigeant financier

M. Somani dirige la fonction financière de FAC et a la responsabilité directe des divisions de la Gestion du risque, de la Trésorerie, du Bureau du contrôleur et de la Vérification et innovation des processus. Il est aussi actif dans la communauté locale à titre de membre du conseil provincial de la Society of Management Accountants of Saskatchewan et siège aux conseils du Saskatchewan Science Centre et de l'organisme Financial Executives International (section de Regina). Il est membre du comité d'investissement de l'AgriFood Equity Fund et du conseil de la société Mind's Eye Pictures. M. Somani apporte à FAC plus de 20 années d'expérience dans des postes de haute direction du secteur des services financiers.

Janet Wightman

Vice-présidente exécutive et chef de l'exploitation

Mme Wightman dirige tous les aspects des opérations nationales de prêt de FAC. Elle est responsable des activités du Financement agricole, de l'Agri-entreprise, du Développement des modes de prestation, des Alliances, du Capital-risque, du Marketing et développement de produits, notamment d'AgExpert et des autres logiciels connexes. Mme Wightman possède 22 années d'expérience en administration, ressources humaines, transformation organisationnelle et gestion des opérations. Elle est membre du conseil d'administration de SaskPower.

Kellie Garrett, ABC, B.A.

Vice-présidente, Stratégie, savoir et communications
Mme Garrett dirige les activités liées à la stratégie d'entreprise, la gestion du savoir, les communications et la marque. Membre agréée de l'Association internationale de la presse d'entreprise, elle détient un baccalauréat en arts de l'université Carleton. Mme Garrett siège à plusieurs conseils dont ceux de la MacKenzie Art Gallery et de l'Association internationale des professionnels de la communication (AIOC). Régulièrement invitée comme conférencière à des fonctions du Conference Board du Canada et de l'AIOC, elle conseille aussi les parents qui ont un enfant autistique.

Rick Hoffman, CMA

Vice-président et contrôleur
M. Hoffman dirige les activités de comptabilité du portefeuille, de comptabilité d'entreprise, de présentation de l'information financière et de gestion, et des centres d'administration des prêts de FAC. Il possède plus de 15 années d'expérience en finance et en gestion dans l'industrie agricole. Il est comptable en management accrédité et membre de l'organisme Financial Executives International.

Greg Honey, B.Ed.

Vice-président, Ressources humaines et administration
M. Honey veille à tout ce qui touche les services de ressources humaines et d'administration. Il œuvre dans les ressources humaines depuis plus de 20 ans. Il est membre du comité exécutif des ressources humaines (section de l'Ouest) du Conference Board du Canada et est titulaire d'un baccalauréat en éducation de l'université de Regina.

Paul MacDonald, M.A., B.Sc.

Vice-président, Alliances et services commerciaux
M. MacDonald dirige la mise au point des nouveaux services et modes de prestation. À ce titre, il a la responsabilité des alliances, du Centre de service à la clientèle, des services commerciaux et des cyberaffaires. Auparavant vice-président chez Ipsos-Reid, M. MacDonald est titulaire d'une maîtrise en économie de l'université Queen et d'un baccalauréat en sciences de l'université de l'Île-du-Prince-Édouard.

Les Rankin, Dip. Ag.*

Vice-président, Marketing et gestion du portefeuille
M. Rankin dirige le marketing, l'information-client et la recherche de marché, la gestion du portefeuille et le développement des produits. Il possède plus de 30 années d'expérience dans divers domaines de l'agri-entreprise. Il est titulaire d'un diplôme en agriculture de l'université du Manitoba.

Marshall Stachniak, P. Ag.

Vice-président, Vérification et innovation des processus
M. Stachniak est responsable des fonctions de vérification interne, de mesure et contrôle, de reconception des processus d'affaires et des initiatives d'innovation. Au service de FAC depuis 30 ans, principalement dans les domaines du financement agricole et des alliances, il est titulaire d'un baccalauréat en sciences agricoles de l'université de l'Alberta et est agronome professionnel.

Don Stevens, CFA, MBA

Vice-président, Technologie de l'information
M. Stevens veille aux activités de la Division de la technologie de l'information. Il possède de l'expérience dans les domaines de l'ingénierie, des finances et de la trésorerie. M. Stevens était auparavant trésorier et contrôleur de FAC. Analyste financier agréé, il est également titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'université York et d'un baccalauréat en génie de l'université Carleton.

Greg Stewart, P. Ag.

Vice-président principal, Opérations nationales
M. Stewart est chargé des ventes pour l'ensemble du pays. Il possède une vaste expérience des opérations de prêt, du financement agricole, de l'agri-entreprise et de la gestion du risque. Agronome professionnel, il est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'université du Manitoba.

James Taylor, MBA

Vice-président, Investissement FAC
M. Taylor voit à l'établissement de la Division du capital-risque de FAC, nouvellement créée, et en assure la direction. Il possède une grande expérience du développement de produits, de la tarification et de la gestion des dettes et des placements en actions, expérience qu'il a en partie acquise à la Corporation d'investissement en capital de la Banque de Montréal et, plus récemment, à titre de vice-président chez Intergold Ltd. Il est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de Toronto.

André Tétreault, CGA

Vice-président, Gestion du risque
M. Tétreault est responsable des politiques en matière de prêt et de risque de crédit. Comptable général licencié, il possède 26 années d'expérience en comptabilité, vérification et gestion des opérations auprès de diverses sociétés d'État fédérales, dont la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

**Les Rankin a démissionné le 23 avril 2003*

Conseil d'administration de FAC

Diversifiés. Dévoués. Déterminés. Les membres du Conseil d'administration de FAC sont des personnes hautement motivées, unies par leur engagement au succès des agriculteurs et des agri-entrepreneurs canadiens.

Les membres du Conseil et l'équipe de la haute direction (ÉHD) de FAC travaillent en étroite collaboration afin de former un partenariat visant à façonner un avenir des plus positifs pour l'agriculture canadienne.

Conseil d'administration de FAC

Diversifiés. Dévoués. Déterminés. Les membres du Conseil d'administration de FAC sont des personnes hautement motivées, unies par leur engagement au succès des agriculteurs et des agri-entrepreneurs canadiens.

Les membres du Conseil et l'équipe de la haute direction (EHD) de FAC travaillent en étroite collaboration afin de former un partenariat visant à façonner un avenir des plus positifs pour l'agriculture canadienne.

Profil des membres du Conseil

Rosemary Davis Présidente depuis le 20 juin 2000
Administratrice depuis le 19 décembre 1995

Madame Davis, propriétaire-exploitante de la société Tri-Country Agromart Ltd. à Trenton, en Ontario, compte plus de 25 années d'expérience en agriculture. Elle est administratrice de la Trenval Business Development Corporation, dont elle préside le comité de l'agriculture. Mme Davis participe à de nombreux comités et associations agricoles locaux et provinciaux. Elle est administratrice du Loyalist College, siège au comité sur l'utilisation des engrais du Fertilizer Institute of Ontario et est membre de la Fédération de l'agriculture de l'Ontario et de la Soil and Crop Federation des comtés de Northumberland, de Prince Edward et de Hastings. En reconnaissance de son dévouement envers l'agriculture, ses pairs lui ont accordé le titre de membre honoraire à vie de l'Ontario Institute of Agrologists. Mme Davis habite à Trenton, en Ontario.

Robert M. Colpitts Administrateur depuis novembre 2001

Résident de Fredericton, au Nouveau-Brunswick, monsieur Robert M. Colpitts compte plus de 30 années d'expérience dans le secteur agricole. Ancien directeur de la Direction des productions animales, au ministère de l'agriculture du Nouveau-Brunswick, il a reçu le prix *James Robb Agrologist of the year* en 1997 et son nom a été inscrit au *Canadian Hereford Honour Roll* en 1986, en reconnaissance des services exceptionnels qu'il a rendus au secteur de l'élevage. Titulaire d'un baccalauréat en agronomie du collège McDonald de l'université McGill, M. Colpitts a grandement contribué à l'agriculture du Nouveau-Brunswick, grâce au leadership dont il a fait preuve dans divers organismes clés du monde agricole. Entre autres, il a été secrétaire-trésorier de l'Association des foires et des expositions du Nouveau-Brunswick, directeur de la Maritime Beef Testing Society, membre de l'Institut des agronomes du Nouveau-Brunswick, directeur de la Foire d'hiver de l'Atlantique et secrétaire-trésorier de l'Association des éleveurs Hereford du Nouveau-Brunswick et de la New Brunswick Livestock Breeders Co-Op Ltd.

Warren Ellis Administrateur depuis le 4 avril 1995
Président du Comité des ressources humaines

Monsieur Ellis est propriétaire de la Warren Ellis Produce à O'Leary (Île-du-Prince-Édouard), une exploitation agricole diversifiée de production de pommes de terre, d'orge et de blé. Il est président de la société O'Leary Potato Packers Ltd., une entreprise qui achète et emballe des pommes de terre, puis les commercialise à travers le monde. En 1994, il a été honoré par la région de l'Atlantique dans le cadre du *Programme des jeunes producteurs d'élite du Canada.* En plus de son soutien continu à la fondation Terry Fox, M. Ellis s'est mis au service de sa collectivité à titre de membre du Western School Board et de la P.E.I Lending Authority et de président du O'Leary Community Sports Centre et du Potato Blossom Festival.

Donna Graham Administratrice depuis le 26 septembre 2000

Madame Graham est associée directrice de la société Graham Farms Ltd., exploitation de céréales et d'oléagineux qui compte 4 200 acres de superficie près de Vulcan, en Alberta. Par le passé, elle a exercé les fonctions de conseillère en matière d'agriculture auprès de divers ministères des gouvernements fédéral et provincial. Elle a également siégé au conseil de l'organisation Alberta Women in Support of Agriculture et du Conseil canadien d'éducation des agricultrices, et fait office de présidente du protocole pour les Jeux d'été du Sud de l'Alberta. En reconnaissance de son apport au développement des loisirs et de la culture dans sa province, elle a reçu un prix du gouvernement albertain. Elle a également remporté un prix national des 4-H pour son dévouement envers le mouvement.

Eleanor M. Hart Administratrice depuis le 2 mai 1995

Représentante du Conseil d'administration au comité mixte de retraite de FAC

Madame Hart est agricultrice associée et propriétaire de la Lokoja Farms à Woodstock, en Ontario. S expérience antérieure du secteur agricole englobe la présidence de la Fédération agricole d'Oxford County et le poste de membre de l'Institut de recherche agricole de l'Ontario. Mme Hart a en outre siégé à titre de présidente de l'Ontario Home Economics Association et de membre de l'Association canadienne d'économie familiale.

Maurice Kraut Administrateur depuis le 28 juin 1999

Monsieur Kraut dirige sa propre entreprise, Agriculture Consulting, située à Winnipeg, au Manitoba est co-propriétaire et exploitant d'une entreprise d'élevage de bovins et de production céréalière. Il a assumé les fonctions d'analyste des politiques et d'agent de commercialisation du bœuf au ministère d l'agriculture, de l'alimentation et du développement rural de l'Alberta et enseigné le marketing et les politiques à l'Université du Manitoba. M. Kraut a également occupé les postes de directeur de la recherche à la Commission canadienne du grain et de sous-ministre adjoint au ministère de l'agricultu du Manitoba.

Marie-Andrée Mallette Administratrice depuis le 16 juin 1995

Présidente du Comité de vérification

Madame Mallette exploite à grande échelle des cultures commerciales et des haricots colorés au Québec. Avocate comptant 16 années d'expérience, elle a été directrice régionale de l'Association des femmes d'affaires du Québec (AFAQ) et fondatrice de la section de Beauharnois-Valleyfield. Elle partage par ailleurs ses expériences en exportation avec de nouveaux producteurs. Nombre d'entreprises exportatrices et agricoles en quête de capital de risque ont fait appel à son expertise afin de mettre sur pied leur dossier. Mme Mallette travaille activement avec la Chambre de commerce de Châteauguay, les Femmes regroupées pour l'accessibilité au pouvoir politique et économique et l'Association du Barreau canadien. Elle contribue à sa communauté en organisant des programmes éducatifs au sujet de l'agriculture au niveau primaire et en participant aux campagnes de financement du Musée canadien de la Poste et du Musée de la civilisation à Québec.

Russel Marcoux Administrateur depuis le 10 décembre 2002

Monsieur Marcoux est le plus nouveau membre du Conseil d'administration de FAC. Il est président-directeur général de la Yanke Group of Companies, une entreprise qui se spécialise dans le transport. Elle emploie plus de 700 personnes et exploite un parc de plus de 400 camions. M. Marcoux est aussi propriétaire-exploitant d'une exploitation céréalière en Saskatchewan. Il est très actif au sein de la Chambre de Commerce du Canada, de la Saskatchewan Agrivision Corporation et de la Children's Health Foundation.

Joan Meyer

Administratrice du 11 janvier 1995 à septembre 1996 et renommée le 26 septembre 2000
Présidente du Comité de régie d'entreprise

Madame Meyer est copropriétaire et exploitante d'une entreprise agricole mixte située dans les environs de Swift Current, en Saskatchewan. Elle est également propriétaire et exploitante de la Swift Administration and Management Services, entreprise à domicile qui se charge des comptes financiers et de l'administration de petites entreprises et d'organismes sans but lucratif. Elle est membre de divers conseils d'administration tant au niveau local, provincial que national, notamment du Canadian Lutheran World Relief, de la Banque de céréales vivrières du Canada, du Multicultural Council of Saskatchewan, de la société de logement de Swift Current et de la Dr. Noble Irwin Healthcare Foundation.

John J. Ryan **Administrateur depuis le 1er septembre 1997**

Avec plus de 30 ans d'expérience en leadership financier à son actif, Monsieur Ryan est président-directeur général de Financement agricole Canada depuis septembre 1997.

M. Ryan est le président actuel du conseil de la fondation des hôpitaux de Regina, membre du conseil de la fondation du Adult Learning Centre, membre du conseil des Jeux du Canada de 2005 et du conseil de la Fondation athlétique canadienne.

Toujours prompt à promouvoir la participation communautaire, M. Ryan soutient activement l'organisme Centraide de Regina. En effet, il a coprésidé la campagne 1999, présidé la campagne de 2000 et présidé la campagne de 2001 à l'intention des leaders communautaires. Il a également dirigé le *Marchethon des PDG* pour la mise en chantier du projet *Habitat pour l'humanité* en 1998 et en 2001. En 2002, M. Ryan a reçu la médaille commémorative du Jubilé de la Reine en reconnaissance de sa contribution exceptionnelle à la population canadienne.

Marilyn Marie Scott **Administratrice du 24 octobre 1996 au 10 décembre 2002**

Avocate spécialisée en droit agricole et dans la préparation de testaments et de successions, Madame Scott est associée principale du cabinet d'avocats Scott & Weber, situé à Humboldt, en Saskatchewan. Elle est membre et ancienne directrice de la Women Entrepreneurs of Saskatchewan et ancienne présidente de la section du district de Humboldt de cet organisme. Mme Scott fait également partie de la Chambre de commerce du district de Humboldt, de l'Association du Barreau canadien et de la Saskatchewan Trial Lawyers Association.

Germain Simard **Administrateur depuis le 6 juin 1995**

Monsieur Simard est copropriétaire (avec ses deux fils) de la Ferme de l'Anse Enr., exploitation de production laitière, de grandes cultures et d'agrotourisme qui offre l'hébergement à la ferme. De 1971 à 1991, il a été président de l'Union des Producteurs Agricoles (UPA) pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Pendant huit ans, il a agit à titre de vice-président exécutif de la Fédération des Agricotours du Québec et, plus récemment, comme président des régions. Il est également membre de la coopérative agroalimentaire Nutrinor et des caisses populaires Desjardins.

Gérance du Conseil d'administration

Régie d'entreprise

Le Conseil d'administration est chargé de surveiller les activités de gestion et d'affaires de FAC, afin de veiller aux meilleurs intérêts de la société et aux intérêts à long terme du gouvernement du Canada, conformément aux dispositions de la *Loi sur Financement agricole Canada* et de la *Loi sur la gestion des finances publiques.*

Dans le cadre de ses activités générales de gérance, le Conseil surveille et évalue le rendement de la direction et de FAC afin de veiller à ce que la société remplisse son mandat de façon efficace et sans s'exposer à un risque excessif.

Les membres du Conseil d'administration, à l'exception du PDG, n'ont pas de lien avec la direction. Les rôles et les responsabilités du président du Conseil, du PDG et des membres et comités du Conseil sont clairement établis dans les profils et les mandats approuvés par le Conseil. Le Conseil favorise et entretient une communication ouverte et franche avec les membres de la direction. Les deux vice-présidents exécutifs assistent à toutes les réunions du Conseil d'administration, tandis que deux autres membres de l'Équipe de la haute direction y sont invités à tour de rôle. Les membres du Conseil se rencontrent toutefois à chaque réunion à huis clos, avec et sans les membres de la direction, afin de maintenir l'indépendance du Conseil par rapport à la direction de FAC.

Les membres du Conseil adhèrent aux plus hautes normes en matière d'éthique. Ils sont tous assujettis à la politique du Conseil régissant les prêts dans lesquels les administrateurs ont des intérêts importants ainsi qu'aux règles relatives aux conflits d'intérêt de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et du *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique.*

Orientation stratégique, mandat et objectifs d'intérêt public

Il incombe au Conseil d'administration, dans le cadre du processus de planification stratégique, de déterminer l'orientation stratégique générale de la société et d'examiner régulièrement les objectifs d'affaires stratégiques et les objectifs de politique publique de FAC. Le Plan d'entreprise, le Plan financier et le Rapport annuel doivent aussi obtenir son approbation. Enfin, le Conseil approuve les buts et les objectifs annuels du PDG, qui représentent les objectifs de l'ensemble de la société, et il tient la direction responsable de l'atteinte de ces objectifs.

Le Conseil d'administration participe activement à l'établissement de l'orientation stratégique de FAC et surveille sa mise à exécution. Au cours du dernier exercice, il a consacré une réunion entière à la discussion de l'orientation stratégique avec les membres de la haute direction. De plus, le Conseil prévoit à l'ordre du jour de chacune de ses réunions du temps pour discuter d'initiatives stratégiques générales ou spécifiques. Le Conseil d'administration est engagé à veiller à ce que les stratégies de FAC soient assorties d'objectifs spécifiques et mesurables contre lesquels les résultats peuvent être mesurés.

Au cours de l'exercice, le Conseil a travaillé étroitement avec la direction à la mise en œuvre d'importantes initiatives, notamment :

- en décembre 2001, dans le cadre du discours du budget, le gouvernement a accordé à FAC le statut de société exempte d'impôt. Avant même que ce statut ne soit entériné par une loi, le Conseil a travaillé étroitement avec le Bureau du vérificateur général du Canada afin d'établir les règles de communication de ce changement dans les états financiers de FAC;
- en mai 2002, le Conseil a approuvé la stratégie de capital-risque de FAC. Cette initiative, qui vise à aider à combler une lacune importante sur le marché du capital-risque au Canada, permettra à FAC de jouer un rôle prépondérant dans le développement d'entreprises agricoles locales à valeur ajoutée au sein des communautés rurales, non seulement par l'entremise de ses investissements de capital directs, mais aussi en raison de la possibilité que ses prises de participation incitent d'autres fournisseurs de capital-risque à investir dans l'industrie;

- à l'automne 2002, le Conseil a approuvé la stratégie des services commerciaux de la société. L'objectif de FAC est d'accroître les compétences en gestion des entrepreneurs agricoles. Comme partie intégrante de la stratégie globale de FAC dans ce secteur, le Conseil a aussi entériné l'acquisition par la société de la Settler Computer Technologies Inc., qui produit AgExpert, un logiciel de pointe en gestion agricole;
- tout au long de l'exercice, le Conseil a examiné et approuvé plusieurs autres stratégies de la société, notamment la vision du portefeuille, la stratégie des modes de prestation des produits et services de FAC ainsi que la stratégie de fidélisation de la clientèle.

FAC et son Conseil d'administration reconnaissent l'importance pour une société d'État fédérale de remplir un mandat d'intérêt public. Ainsi, au cours de l'exercice, le Conseil a incité la direction à développer un processus visant à mieux définir et articuler son mandat d'intérêt public et à établir des objectifs qui lui permettront de déterminer la mesure dans laquelle elle s'acquitte de ce mandat. FAC continuera à montrer son engagement envers les agriculteurs, les agri-entrepreneurs et le secteur rural canadien. C'est en fait cet engagement qui distingue FAC des intervenants du secteur privé.

Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se compose de 12 membres : le président, le président-directeur général de FAC et 10 administrateurs. Le président du Conseil et tous les membres, sauf le PDG de FAC, n'ont aucun lien avec la direction.

Le gouverneur en conseil nomme le président du Conseil d'administration et le président-directeur général de la société. La nomination de tous les autres administrateurs revient au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, qui doit ensuite la faire approuver par le gouverneur en conseil. Le mandat des administrateurs est renouvelable et peut atteindre jusqu'à trois ans. Les membres du Conseil d'administration de FAC sont des producteurs primaires ou des agri-entrepreneurs prospères qui viennent d'un milieu rural ou d'un petit centre urbain.

Un profil approuvé de président et d'administrateur établit les qualités et l'expérience recherchées, ainsi que les fonctions et les responsabilités de chacun. Ce profil facilite la planification de la relève au sein du Conseil et sert de cadre de référence pour le gouvernement, lorsque celui-ci doit sélectionner de nouveaux candidats. En outre, le Conseil évalue périodiquement sa composition, afin de s'assurer qu'il présente la combinaison adéquate d'expertise et d'expérience pour répondre aux besoins stratégiques de la société.

Formation et évaluation continues des administrateurs

Dès leur nomination, les administrateurs assistent à une séance d'information avancée et rencontrent les membres de la haute direction afin de se mettre parfaitement au courant des affaires de la société. L'accès direct aux membres de la haute direction constitue une source continuelle de formation et d'information.

Afin de se tenir au fait des enjeux, tendances et thèmes importants, les administrateurs assistent régulièrement à des séances de formation, individuellement ou en groupe, portant sur des sujets pertinents à leur rôle de gérance. Au cours du présent exercice, les administrateurs ont participé à des séances de formation portant sur les états financiers et la trésorerie, et plus particulièrement sur les instruments dérivés. Ces séances de formation sont préparées et présentées à l'interne par des membres de la direction ou des spécialistes de l'industrie dont les services sont retenus spécifiquement pour dispenser la formation requise. Les administrateurs assistent aussi à des ateliers parrainés par des organismes tels que le Conference Board du Canada.

La structure de comité du Conseil permet d'examiner, de façon plus approfondie, des questions touchant à des domaines précis de FAC. Les membres du Conseil siègent aux comités à tour de rôle afin de pouvoir continuellement améliorer leur connaissance de la société. Par ailleurs, le Conseil encourage les administrateurs à assister aux réunions de comités dont ils ne sont pas membres afin de favoriser une bonne compréhension des questions et enjeux auxquels fait face la société.

Enfin, les administrateurs participent, à chaque exercice, à un processus d'auto-évaluation. FAC a retenu les services d'un vérificateur externe pour faciliter le travail du Conseil dans ce domaine.

Nominations

M. Russel Marcoux, de Saskatoon, en Saskatchewan, a été nommé membre du Conseil d'administration en décembre 2002, pour remplacer
Mme Marilyn Marie Scott, dont le mandat est arrivé à échéance le 10 décembre 2002. Il y a actuellement une vacance au Conseil en raison du décès subit de
M. Rashpal Dhillon au début de janvier 2003.

Comités du Conseil d'administration

Comité de vérification

Présidente : Marie-Andrée Mallette
Membres : Rosemary Davis, Donna Graham, Maurice Kraut, Germain Simard

Le Comité de vérification est composé d'administrateurs qui ne font pas partie de la direction de FAC. Il a pour mandat de surveiller la performance financière de FAC et de veiller à ce que la direction mette en place des systèmes de rapport financier et opérationnel efficaces, ainsi que des mécanismes de contrôle interne et des processus qui lui permettent de dresser des états financiers fiables et cohérents. Le Comité doit aussi s'assurer que la direction a identifié les risques financiers et d'affaires clés et qu'elle a mis en œuvre des politiques, des contrôles et des pratiques raisonnables pour gérer ces risques. Enfin, le Comité de vérification est responsable de veiller à ce que la fonction de vérification soit efficace et efficiente, ce qui comprend l'examen des constatations des vérificateurs internes et l'examen et l'approbation de la vérification annuelle effectuée par le vérificateur général du Canada. Le Comité de vérification présente, au besoin, ses recommandations au Conseil d'administration. Pour s'acquitter de ses tâches, le Comité peut, s'il le juge nécessaire, rencontrer de manière indépendante les représentants du Bureau du vérificateur général et les vérificateurs internes de FAC.

Le Comité de vérification s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2002-2003 et, à ces réunions, il a :

- approuvé les états financiers et le Rapport annuel de 2001-2002 de même que les résultats financiers trimestriels de 2002-2003;
- approuvé les rapports de dépenses du Conseil d'administration et du président-directeur général pour l'exercice 2002-2003;
- examiné le rapport annuel de vérification et la lettre de recommandations du vérificateur général du Canada pour l'exercice 2001-2002, ainsi que le plan de vérification annuel de 2002-2003.

Le Comité de vérification a aussi :

- examiné et approuvé des mises à jour à certaines des politiques de trésorerie régissant la société;
- collaboré avec le Bureau du vérificateur général lors du troisième examen spécial de FAC. En novembre 2002, le Comité de vérification a examiné le rapport final du BVG, qui n'a relevé aucune lacune importante, et a présenté son rapport au Conseil d'administration suivant la présentation du rapport final du Bureau du vérificateur général;
- travaillé étroitement avec le Bureau du vérificateur général pour communiquer le nouveau statut fiscal de FAC.

Comité des ressources humaines

Président : Warren Ellis
Membres : Rosemary Davis, John J. Ryan, Robert Colpitts, Donna Graham

Le Comité des ressources humaines a pour mandat principal d'étudier toutes les questions importantes relativement à la politique de FAC en matière de ressources humaines et de faire des recommandations à ce sujet au Conseil d'administration.

Le Comité examine les questions touchant le plan de perfectionnement des ressources humaines et le cadre de planification de la relève pour tous les postes de direction, fait des recommandations en conséquence et évalue le rendement du président-directeur général. De plus, il supervise l'application de la politique d'équité en matière d'emploi et de la politique sur les langues officielles de la société, ainsi que l'élaboration, les objectifs et la compétitivité du régime de rémunération de FAC. Le Comité reçoit les rapports du représentant du Conseil au Comité de retraite et fait des recommandations en conséquence au Conseil.

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Comité des ressources humaines s'est réuni sept fois et il a :

- établi les objectifs du président-directeur général pour 2002-2003 et évalué son rendement de 2001-2002;
- examiné les politiques de rémunération de la société et passé en revue le processus d'évaluation des compétences du personnel;
- examiné la reconception et la mise en œuvre du programme d'avantages sociaux Spectrum de la société;
- examiné les résultats du sondage Hewitt 2002 sur l'engagement du personnel;
- effectué un suivi des dernières étapes de mise en œuvre du régime de retraite Solstice de FAC, y compris la supervision du rendement des gestionnaires du fonds de placement;
- établi un plan annuel de continuité des affaires qui identifie les postes clés et le plan de relève pour chacun de ces postes;
- examiné la politique de prime d'entreprise de la société et approuvé un programme d'encouragement des ventes non monétaire pour le personnel de prêt et d'un programme d'encouragement à long terme pour le personnel du capital-risque.

Comité de régie d'entreprise

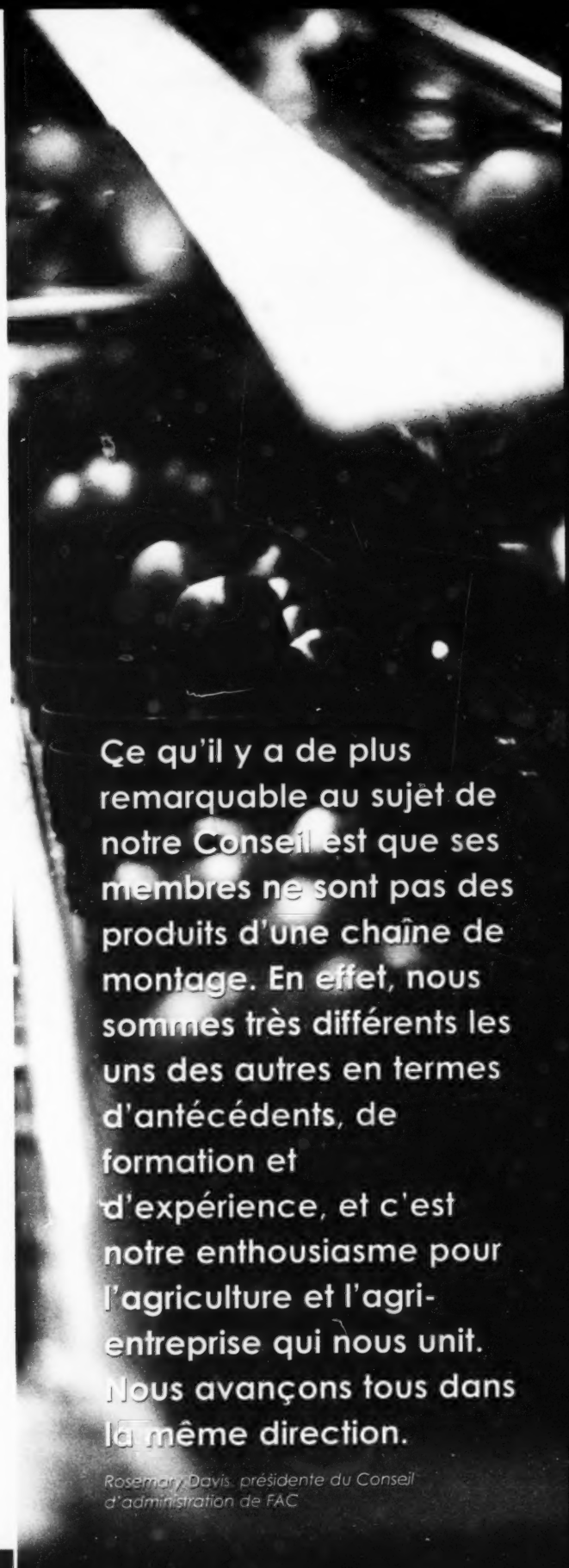
Présidente : Joan Meyer
Membres : Rosemary Davis, John J. Ryan, Robert Colpitts, Marie-Andrée Mallette, Eleanor Hart

Le Comité de régie d'entreprise examine les politiques, les initiatives ou les améliorations apportées aux systèmes de la société visant à promouvoir de saines pratiques de régie d'entreprise au sein du Conseil d'administration et de ses comités, et fait des recommandations à cet égard au Conseil. Le Comité est aussi chargé de surveiller les politiques du Conseil en matière de déontologie, de conflit d'intérêt et de conduite professionnelle s'appliquant aux administrateurs.

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Comité de régie d'entreprise s'est réuni à quatre reprises et a :

- terminé la mise à jour le mandat du Comité de régie d'entreprise et coordonné la mise à jour du mandat de tous les autres comités du Conseil;
- effectué une mise à jour complète des règlements administratifs de la société;
- recommandé au Conseil d'établir une rotation des membres siégeant à ses divers comités;
- surveillé l'orientation et la formation des nouveaux membres du Conseil d'administration de la société;
- amorcé une nouvelle ronde d'évaluation des membres du Conseil, avec l'aide d'un vérificateur externe.

M. Russel Marcoux n'a pas encore été officiellement nommé à l'un des comités du Conseil d'administration. M. Marcoux assiste à toutes les réunions de comité afin de se familiariser avec la société et avec les travaux du Conseil et de ses comités. Il sera ensuite nommé à un ou plusieurs comités.



Rémunération des administrateurs

Pour s'acquitter de leurs fonctions, les administrateurs reçoivent des indemnités journalières et des honoraires annuels fixés par le gouverneur en conseil, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sur la recommandation du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

Le Conseil privé établit les niveaux de rémunération des personnes nommées par le gouverneur en conseil à des conseils ou organismes d'État.

Les taux de rémunération en vigueur ont été approuvés le 5 avril 2001.

- Le président du Conseil touche des honoraires annuels de 10 800 $ et des indemnités journalières de 420 $ pour les réunions auxquelles il assiste.
- Les honoraires des présidents de comité se chiffrent à 6 400 $ l'an et leurs indemnités, à 375 $ par jour. Des honoraires annuels de 5 400 $ et des indemnités journalières de 375 $ par réunion sont versés à tous les autres membres du Conseil.
- Conformément aux politiques d'entreprise, les indemnités journalières visent à rémunérer le temps passé à exercer des fonctions liées aux affaires du Conseil. Les administrateurs ne reçoivent qu'une indemnité journalière même s'ils assistent à plus d'une réunion la même journée.
- Les administrateurs obtiennent le remboursement de toutes les dépenses raisonnables de voyage, d'hébergement et de repas qu'ils engagent eux-mêmes pour s'acquitter de leurs tâches. Ces dépenses varient d'un administrateur à l'autre, selon les responsabilités de chacun au sein des comités et la distance parcourue pour participer aux réunions du Conseil.

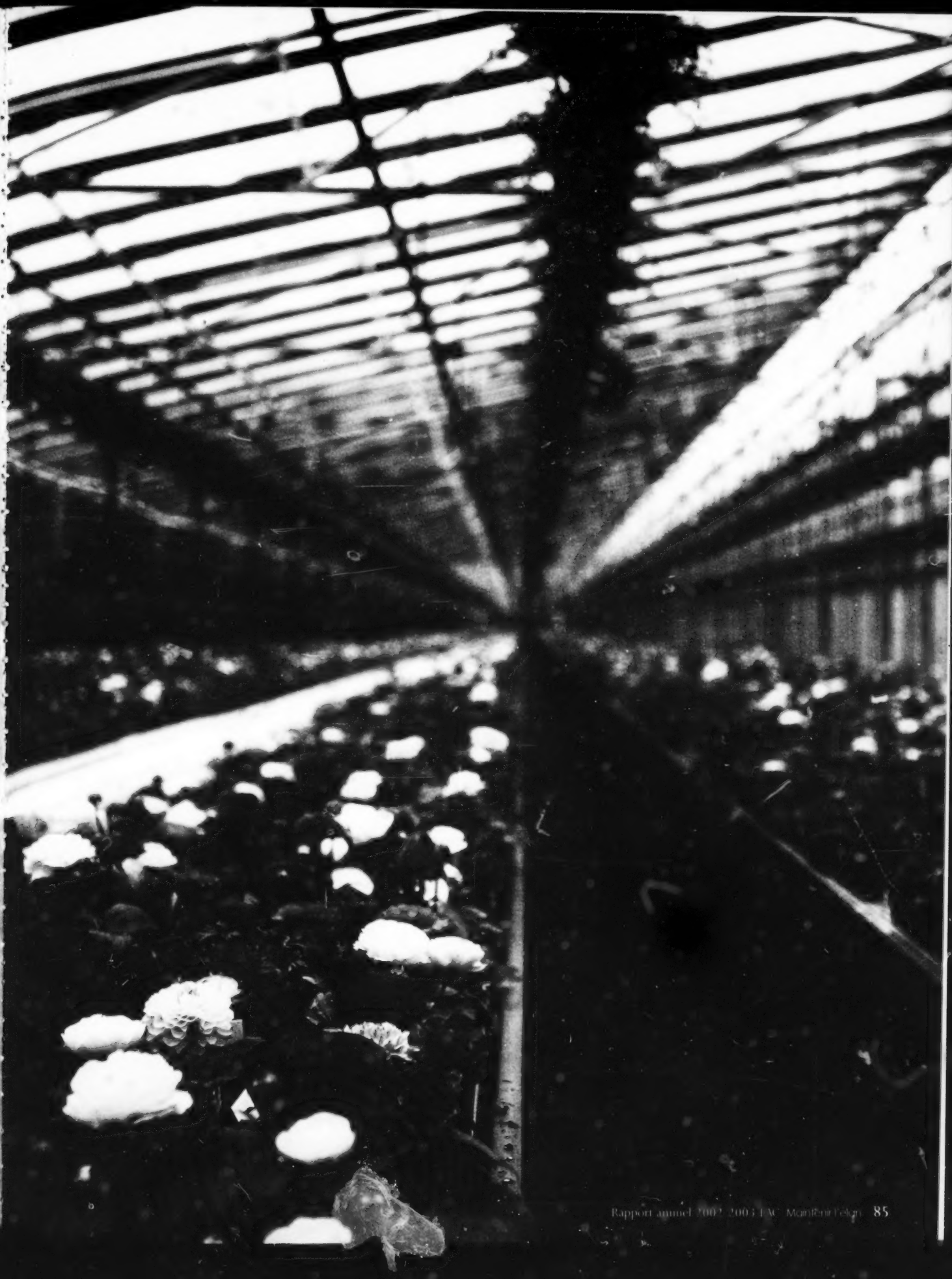
Comité de retraite

En 2002-2003, FAC a terminé la mise en œuvre de son propre régime de retraite après s'être retirée du régime de pensions de la fonction publique. Deux membres du Conseil siègent au Comité de retraite de FAC, qui surveille l'administration du régime et établit et oriente les politiques d'investissement du régime. En plus des administrateurs, le Comité de retraite de FAC compte des membres de la haute direction et des représentants élus du personnel.

Rémunération, dépenses et présence aux réunions des membres du Conseil 2002-2003

Membre	Honoraires annuels (A)[1]	Indemnités journalières (B)[1]	Rémunération totale (A et B)	Présence aux réunions du Conseil[2] (%)	Présence aux réunions de comité[3] (%)	Dépenses de voyage et autres
Robert Colpitts	5 400	10 500	15 900	100	100	20 744
Rosemary Davis	10 800	9 240	20 040	75	63	15 410
Rashpal Dhillon[4]	4 500	4 125	8 625	67	60	6 766
Warren Ellis[5]	5 650	10 875	16 525	100	100	23 018
Donna Graham	5 400	12 000	17 400	100	100	17 328
Eleanor Hart	6 150	12 000	18 150	100	100	17 552
Maurice Kraut[6]	6 150	13 500	19 650	100	100	15 480
Marie-André Mallette	6 400	13 125	19 525	100	100	21 476
Russel Marcoux[7]	1 800	2 250	4 050	100	100	1 637
Joan Meyer	5 650	9 563	15 213	100	100	8 892
Marilyn Marie Scott[8]	4 050	5 250	9 300	100	100	4 185
Germain Simard	5 400	10 875	16 275	100	100	26 187
Total	**67 350 $**	**113 303 $**	**180 653 $**	**8 réunions**		**178 675 $**

1) Colonne A (Honoraires annuels) et colonne B (Indemnités journalières) 2) Le Conseil s'est réuni six fois en personne et deux fois en téléconférence 3) Au total, 16 réunions de comité ont eu lieu : cinq de vérification, sept des ressources humaines et quatre de régie d'entreprise 4) M. Rashpal Dhillon est décédé en janvier 2003 5) M. Warren Ellis a remplacé Mme Eleanor Hart comme président du Comité des ressources humaines le 28 janvier 2003 6) Mme Joan Meyer a remplacé M. Maurice Kraut comme présidente du Comité de régie d'entreprise le 28 janvier 2003 7) Le mandat de M. Russel Marcoux a commencé le 10 décembre 2002 8) Le mandat de Mme Marilyn Marie Scott a pris fin le 10 décembre 2002



Glossaire

Agri-entreprise
Secteur de l'agriculture qui produit, transporte, entrepose, distribue, transforme ou crée de la valeur ajoutée du côté des extrants de la production primaire et qui fournit des matériaux ou des services aux producteurs du côté des intrants. Certaines exploitations agricoles complexes qui ont une grande portée peuvent être considérées comme des agri-entreprises.

Alliance
Relation d'affaires entre FAC et un autre organisme agricole ou financier dans le but de mettre en commun les points forts et ainsi, d'offrir des services plus complets.

Analyse de l'écart
Méthode visant à déterminer le solde des éléments d'actif et de passif qui arrivent à échéance, afin de gérer le risque de taux d'intérêt à des périodes spécifiquement définies.

Comité de gestion de l'actif-passif (CGAP)
Comité qui regroupe des membres de la haute direction et dont le rôle consiste à gérer tous les éléments du bilan de FAC afin de réaliser les objectifs de risque et de rendement.

Contrepartie
Partie correspondante de l'opération financière, habituellement une autre institution financière.

Cote de crédit
Classification du risque de crédit en fonction de l'enquête sur la solvabilité d'une entreprise, ses antécédents de remboursement et ses responsabilités antérieures à l'égard des dettes contractées.

Couverture
Technique de gestion du risque qui permet à une entité de se protéger contre une fluctuation négative des cours, des taux d'intérêt ou des devises. Les risques peuvent être éliminés ou réduits par l'établissement de positions symétriques ou par des mesures d'atténuation du risque.

Entreprise
Type particulier d'exploitation agricole; par exemple, lait, cultures commerciales, bovins, etc.

Entreprise à valeur ajoutée
Entreprise qui produit, transporte, entrepose, distribue, transforme ou crée de la valeur ajoutée en amont ou en aval de la production primaire (du côté intrants ou extrants).

Financement agricole
Secteur de l'agriculture qui produit des matières premières, telles que les cultures céréalières, l'élevage de bovins, de porcs, de volailles et de moutons, la production laitière, la fruiticulture, l'horticulture et l'élevage de bétail de remplacement. Le secteur comprend également les exploitations agricoles à valeur ajoutée qui ne sont pas complexes et dont la portée n'est pas aussi étendue que celles de l'agri-entreprise.

Gestion intégrée du risque (GIR)
Coordination des efforts en matière d'atténuation du risque, dans le but de renforcer la culture du risque d'une entreprise.

Intérêts créditeurs
Revenus gagnés sur les prêts, l'encaisse et les placements.

Intérêts créditeurs nets
Différence entre les intérêts réalisés sur les éléments d'actif (p. ex., prêts et valeurs mobilières) et les intérêts payés sur les emprunts.

Intérêts débiteurs
Dépenses liées aux dettes contractées par la société.

Instrument financier dérivé
Instrument financier dont la valeur est déterminée d'après un prix, un taux d'intérêt, un taux de change ou un indice des prix sous-jacent. L'utilisation d'instruments financiers dérivés permet de transférer, modifier ou réduire le risque réel ou prévu qui est attribuable à des fluctuations de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours des actions. Parmi les différents types de contrats de produits dérivés se trouvent les swaps de taux d'intérêt, les options sur taux d'intérêt, les contrats à taux d'intérêt plafond, les contrats à taux d'intérêt plancher, les swaps de devises, les swaps liés à un indice boursier et les contrats à terme (de gré à gré ou normalisés).

Levier financier
Rapport entre le total des emprunts et les capitaux propres d'une entreprise.

Marge d'intérêt nette
Intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif total moyen.

Modèle stratégique de risque de crédit (MSRC)
Outil servant à mesurer le risque global du portefeuille et à indiquer l'impact des priorités d'entreprise, de la culture du crédit, de la stratégie liée au risque et des mécanismes de contrôle du risque.

Montant nominal de référence
Dans un contrat visant des instruments dérivés, valeur théorique servant de référence au calcul de l'intérêt et des autres paiements. Aux termes du contrat, il n'y a pas échange du montant nominal.

Option sur taux d'intérêt
Droit, et non obligation, de payer ou de percevoir un taux d'intérêt déterminé sur un montant nominal de référence pendant une période convenue.

Point de base
Un centième de point de pourcentage. Le point de base sert à décrire le taux d'intérêt applicable ou le rendement d'un placement.

Prêt douteux
Un prêt est classé douteux lorsque, de l'avis de la direction, il y a eu détérioration de la qualité du crédit au point où il n'est plus raisonnable de croire que le capital et les intérêts au complet pourront être perçus dans un délai raisonnable. Tout prêt dont les paiements accusent un retard de 90 jours est aussi classé douteux s'il n'est pas entièrement garanti.

Provision pour pertes sur créances
Meilleure estimation de la direction quant aux pertes probables au portefeuille de prêts. Au bilan, les provisions sont comptabilisées à titre de déductions des prêts.

Ratio d'efficience
Outil servant à mesurer à quel point l'utilisation des ressources est efficace pour générer des revenus. Il correspond aux frais d'administration exprimés en pourcentage du revenu (soit les intérêts crédideurs nets, les revenus nets tirés des loyers et autres revenus).

Régie d'entreprise
Ensemble des structures, systèmes et processus qui visent à assurer la gérance et la surveillance de l'orientation et de la gestion de FAC dans l'exercice de son mandat.

Rendement de l'actif
Ratio égal au quotient du bénéfice net et de l'actif total moyen. Il est exprimé en pourcentage.

Rendement des capitaux propres
Ratio égal au quotient du bénéfice net et de l'avoir moyen. Il est exprimé en pourcentage.

Risque de change
Risque de perte financière attribuable à un comportement défavorable des devises.

Risque de contrepartie
Risque que la contrepartie ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations aux termes du contrat ou de la transaction.

Risque de liquidité
Risque couru si une entité n'a pas à sa disposition les fonds nécessaires pour honorer ses obligations dans un délai raisonnable.

Risque de taux d'intérêt (RTI)
Risque d'une diminution des intérêts créditeurs nets et d'une détérioration de la position de capital résultant de variations des taux d'intérêt. Le risque de remboursement anticipé, le risque d'engagement et le risque de réinvestissement sont des formes de risque d'intérêt.

Swaps de taux et de devises
Ententes contractuelles en vertu desquelles les parties nommées s'engagent à échanger des devises ou des paiements d'intérêt sur des montants nominaux de référence pendant une période donnée.

Système de pointage et de tarification du risque (SPTR)
Outil servant à évaluer le type de risque de chaque prêt et son impact potentiel et à fixer les taux de façon à couvrir adéquatement le risque inhérent au portefeuille de FAC.

Taux de renouvellement des prêts
Ratio égal au quotient des montants de capital renouvelés et des montants de capital arrivés à échéance.

Valeur marchande de l'avoir au portefeuille (VMAP)
Valeur actualisée nette de la différence entre la valeur des éléments d'actif et des éléments de passif. Elle sert à déterminer la sensibilité de la valeur économique nette d'une entité à la variation des taux d'intérêt.

Bureaux de FAC

Colombie-Britannique
Abbotsford, Dawson Creek, Duncan, Kelowna

Alberta
Barrhead, Brooks, Calgary, Camrose, Drumheller, Edmonton, Falher, Grande Prairie, Leduc, Lethbridge, Medicine Hat, Olds, Red Deer, Stettler, St. Paul, Stony Plain, Vegreville, Vermilion, Westlock

Saskatchewan
Assiniboia, Carlyle, Humboldt, Kindersley, Moose Jaw, North Battleford, Prince Albert, Regina, Rosetown, Saskatoon, Swift Current, Tisdale, Weyburn, Wynyard, Yorkton

Manitoba
Arborg, Brandon, Carman, Dauphin, Killarney, Melita, Morden, Morris, Neepawa, Portage la Prairie, Shoal Lake, Steinbach, Stonewall, Swan River, Virden

Ontario
Barrie, Campbellford, Chatham, Clinton, Embrun, Essex, Guelph, Kanata, Kingston, Lindsay, Listowel, London, North Bay, Owen Sound, Simcoe, Stratford, Vineland, Walkerton, Woodstock, Wyoming

Québec
Alma, Drummondville, Gatineau, Granby, Joliette, Rivière-du-Loup, Saint-Hyacinthe, Saint-Jean-sur-Richelieu, Saint-Jérôme, Sainte-Foy, Sherbrooke, Trois-Rivières, Valleyfield, Victoriaville

Nouveau-Brunswick
Grand-Sault, Moncton, St. George, Sussex, Woodstock

Terre-Neuve et Labrador
St. John's

Nouvelle-Écosse
Kentville, Truro

Île-du-Prince-Édouard
Charlottetown, Summerside

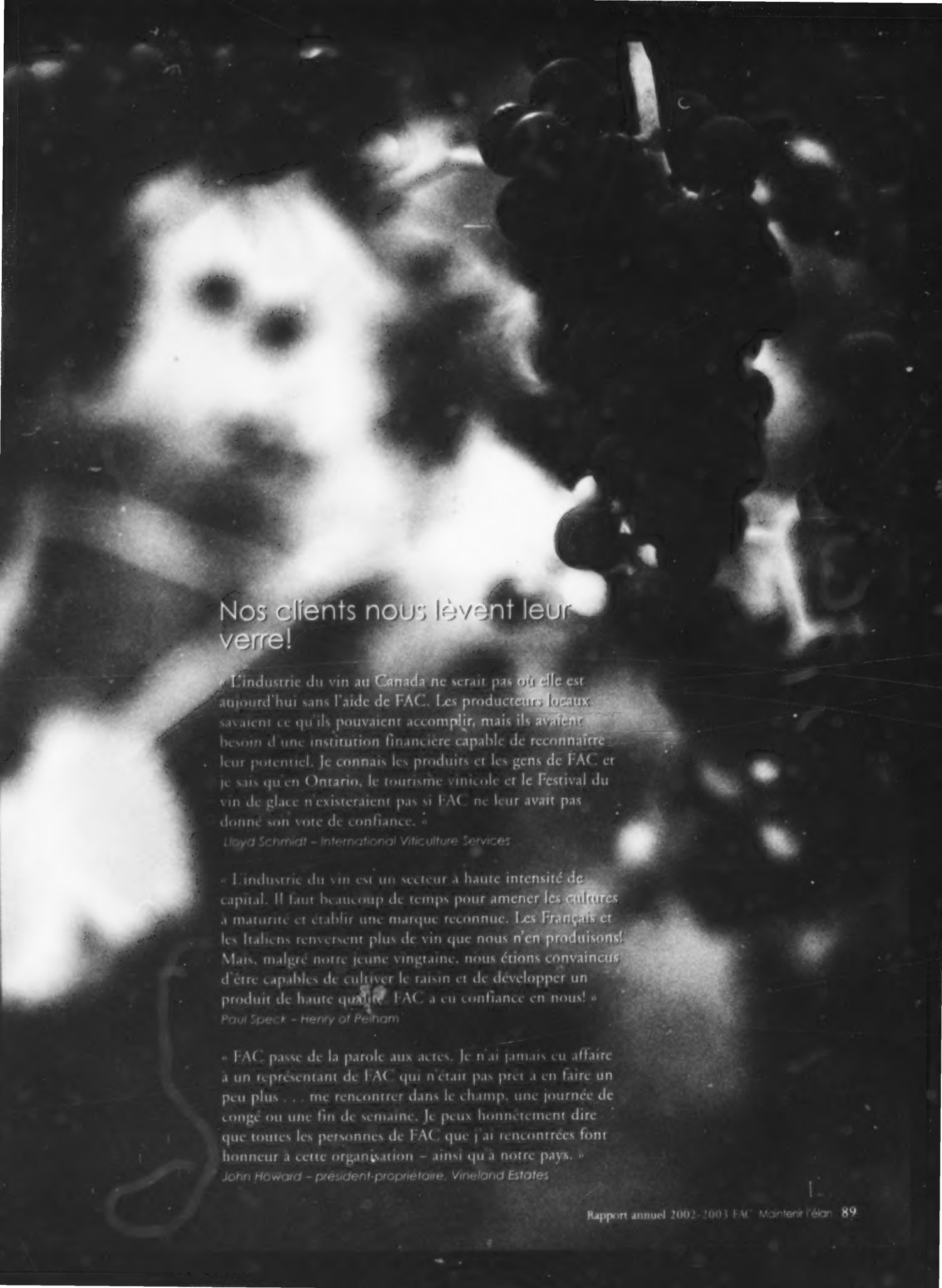
Relations – gouvernement et industrie
Pièce 859, Immeuble Sir John Carling
930, avenue Carling
Ottawa (Ontario) K1A 0C5
Téléphone : (613) 993-9897
Télécopieur : (613) 993-9919

Siège social
1800, rue Hamilton, C.P. 4320
Regina (Saskatchewan) S4P 4L3
Téléphone : (306) 780-8100
Télécopieur : (306) 780-5456
www.fac-fcc.ca

N° sans frais à la clientèle :
1 888 332-3301

This publication is also available in English.

Photographies par Greg Huszar



Nos clients nous lèvent leur verre!

« L'industrie du vin au Canada ne serait pas où elle est aujourd'hui sans l'aide de FAC. Les producteurs locaux savaient ce qu'ils pouvaient accomplir, mais ils avaient besoin d'une institution financière capable de reconnaître leur potentiel. Je connais les produits et les gens de FAC et je sais qu'en Ontario, le tourisme vinicole et le Festival du vin de glace n'existeraient pas si FAC ne leur avait pas donné son vote de confiance. »

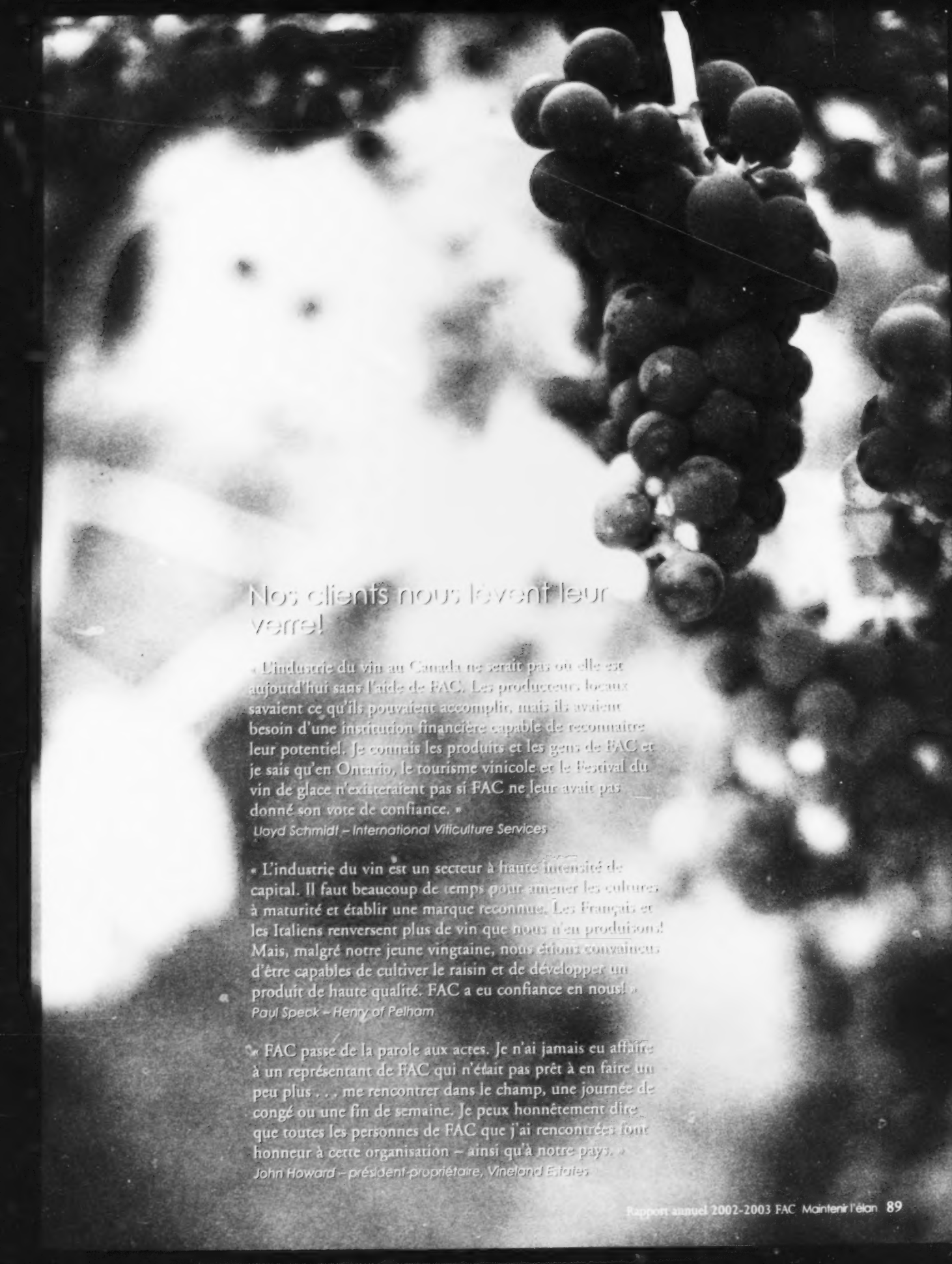
Lloyd Schmidt – International Viticulture Services

« L'industrie du vin est un secteur à haute intensité de capital. Il faut beaucoup de temps pour amener les cultures à maturité et établir une marque reconnue. Les Français et les Italiens renversent plus de vin que nous n'en produisons! Mais, malgré notre jeune vingtaine, nous étions convaincus d'être capables de cultiver le raisin et de développer un produit de haute qualité. FAC a eu confiance en nous! »

Paul Speck – Henry of Pelham

« FAC passe de la parole aux actes. Je n'ai jamais eu affaire à un représentant de FAC qui n'était pas prêt à en faire un peu plus . . . me rencontrer dans le champ, une journée de congé ou une fin de semaine. Je peux honnêtement dire que toutes les personnes de FAC que j'ai rencontrées font honneur à cette organisation – ainsi qu'à notre pays. »

John Howard – président-propriétaire, Vineland Estates



Nos clients nous lèvent leur verre!

« L'industrie du vin au Canada ne serait pas où elle est aujourd'hui sans l'aide de FAC. Les producteurs locaux savaient ce qu'ils pouvaient accomplir, mais ils avaient besoin d'une institution financière capable de reconnaître leur potentiel. Je connais les produits et les gens de FAC et je sais qu'en Ontario, le tourisme vinicole et le Festival du vin de glace n'existeraient pas si FAC ne leur avait pas donné son vote de confiance. »

Lloyd Schmidt – International Viticulture Services

« L'industrie du vin est un secteur à haute intensité de capital. Il faut beaucoup de temps pour amener les cultures à maturité et établir une marque reconnue. Les Français et les Italiens renversent plus de vin que nous n'en produisons! Mais, malgré notre jeune vingtaine, nous étions convaincus d'être capables de cultiver le raisin et de développer un produit de haute qualité. FAC a eu confiance en nous! »

Paul Speck – Henry of Pelham

« FAC passe de la parole aux actes. Je n'ai jamais eu affaire à un représentant de FAC qui n'était pas prêt à en faire un peu plus . . . me rencontrer dans le champ, une journée de congé ou une fin de semaine. Je peux honnêtement dire que toutes les personnes de FAC que j'ai rencontrées font honneur à cette organisation – ainsi qu'à notre pays. »

John Howard – président-propriétaire, Vineland Estates

L'agriculture... notre raison d'êt
1 888 332-3301
www.fac-fcc.ca
Canada